



Università  
Ca'Foscari  
Venezia

Corso di Laurea Magistrale  
in Economia e Gestione  
delle Arti e delle attività  
culturali (EGArt)

Tesi di Laurea

# **Le fonti di finanziamento e le forme di partecipazione nel settore museale**

Il caso del Museo di  
Palazzo Grimani

**Relatore**

Prof. Pieremilio Ferrarese

**Laureanda**

Giulia Alberi  
862930

**Anno Accademico**

2020 / 2021



Un ringraziamento speciale va alla Direttrice del Museo di Palazzo Grimani, la dottoressa Valeria Finocchi, per la fiducia e il supporto dimostrati negli anni.



## Indice

<b>Introduzione</b> .....	pag. 7
<b>1. Il settore museale: motivazioni e problematiche sul sostegno esterno</b> .....	pag. 11
1.1. Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia .....	pag. 12
1.2. Il settore museale: le diverse titolarità, gestioni, costi e proventi .....	pag. 17
1.2.1. <i>Il Sistema museale nazionale e la procedura di accreditamento     dei Musei e dei luoghi della cultura di appartenenza pubblica</i> .....	pag. 21
<b>2. Normativa sul finanziamento pubblico e privato nel settore culturale e museale</b> .....	pag. 27
2.1. Sviluppi normativi in materia di sponsorizzazione .....	pag. 29
2.2. Sviluppi normativi in materia di mecenatismo .....	pag. 34
2.2.1. <i>Il mecenatismo francese: la loi Aillagon</i> .....	pag. 38
2.3. Altre forme di finanziamento e partnership .....	pag. 39
<b>3. Strumenti di intervento pubblico e privato a favore del settore culturale e museale</b> .....	pag. 45
3.1. La sponsorizzazione: uno strumento per il sostegno strategico .....	pag. 45
3.2. Il Decreto <i>Art bonus</i> : strategia e innovazioni per il mecenatismo culturale .....	pag. 50
<b>4. Museo di Palazzo Grimani: storia e <i>mission</i> di un museo veneziano</b> .....	pag. 63
4.1. Storia del Museo .....	pag. 64
4.2. Mission e strategia del Museo .....	pag. 70
4.3. Descrittori dell'attività: gli obiettivi raggiunti .....	pag. 72
<b>5. Proposte e messa in opera delle strategie</b> .....	pag. 79
5.1. Le collaborazioni del Museo con soggetti esterni .....	pag. 79
5.1.1. <i>Le collaborazioni passate e all'attivo del Museo</i> .....	pag. 81
5.1.2. <i>Le collaborazioni più recenti e future del Museo</i> .....	pag. 83
5.2. Il progetto <i>Art bonus</i> per il Museo di Palazzo Grimani .....	pag. 84
5.3. Progetto <i>Amici del Museo di Palazzo Grimani</i> .....	pag. 94
<b>Conclusioni</b> .....	pag. 101
<b>Bibliografia</b> .....	pag. 105
<b>Sitografia</b> .....	pag. 109



## Introduzione

Il settore culturale – e più in particolare quello museale – è da anni al centro del dibattito politico contemporaneo<sup>1</sup> a causa del ruolo che questo ricopre all'interno del sistema economico quale risorsa di sviluppo socioeconomico e di ripresa<sup>2</sup>.

Le peculiarità che caratterizzano il settore culturale costituiscono allo stesso tempo il valore e le problematiche del medesimo<sup>3</sup>: l'elemento pubblicistico, l'elevato numero di beni presenti sul territorio, le diverse titolarità<sup>4</sup> e i finanziamenti necessari alla conservazione dei beni complicano la gestione e l'amministrazione del patrimonio culturale<sup>5</sup>.

A causa di queste problematiche e l'arretratezza del sistema normativo precedentemente vigente, ha avuto avvio un processo di riforma volto ad alleggerire e velocizzare le procedure di intervento<sup>6</sup> e il coinvolgimento di diversi soggetti al fine di sfruttare a pieno le potenzialità economiche del settore e rendere più efficiente la gestione del patrimonio<sup>7</sup>.

L'accostamento del concetto di cultura a quello di economia ha infatti generato entusiasmo<sup>8</sup>, dovuto soprattutto alla possibilità di aumentare le finanze necessarie a soddisfare il fabbisogno del settore. Tuttavia, il binomio cultura-economia ha sollevato anche molti timori e dubbi<sup>9</sup>, primo fra tutti la possibilità che gli interessi economici possano andare a intaccare le principali finalità sociali<sup>10</sup> promosse dagli enti culturali.

Con l'obiettivo di raggiungere una maggiore *sostenibilità economica* del settore è iniziato un processo di regolamentazione del coinvolgimento di diversi soggetti<sup>11</sup>. Centrale nel

---

<sup>1</sup> A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>2</sup> A. O. COZZI, *Dimensione economica e dimensione culturale europea*, in *Aedon*, 2018, n. 2

<sup>3</sup> A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>4</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019, p 14.

<sup>5</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 110

<sup>6</sup> A. O. COZZI, *Dimensione economica e dimensione culturale europea*, in *Aedon*, 2018, n. 2

<sup>7</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 109

<sup>8</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>9</sup> G. PIPERATA, *Servizi per il pubblico e sponsorizzazioni dei beni culturali i: gli artt. 117 e 120*, in *Aedon*, 2008, n.3

<sup>10</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>11</sup> G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1

dibattito normativo è stata l'ammissione della partecipazione degli attori privati ai finanziamenti e alle attività di gestione del patrimonio. Questi inizialmente sono stati percepiti però più come risolutori e sostituti<sup>12</sup> al calo dei finanziamenti pubblici che come collaboratori, in linea con il processo di decentramento che ha avuto avvio alla fine degli anni '90 in seguito alla crisi economica e ai relativi tagli di spesa<sup>13</sup>.

Attualmente, mentre lo Stato e altri enti territoriali possono sostenere il patrimonio culturale attraverso versamenti diretti e politiche di sostegno atte a incentivare la partecipazione e la progettualità<sup>14</sup>, i privati possono finanziare il settore attraverso devoluzioni liberali, oggi rappresentate dall'*Art Bonus*, attraverso l'istituto giuridico della sponsorizzazione oppure attraverso la gestione diretta tramite la concessione in uso, i servizi aggiuntivi e altre forme di accordo<sup>15</sup>.

Tuttavia, queste innovazioni normative non hanno avuto un percorso lineare né sono state immediatamente percepite e sfruttate correttamente da entrambe le parti<sup>16</sup>.

Se da un lato le istituzioni pubbliche, per lo più a causa di un'impostazione poco manageriale<sup>17</sup>, non hanno saputo -almeno all'inizio- sfruttare questi strumenti, facendo sempre maggior affidamento ai fondi pubblici<sup>18</sup>, il settore privato non trovava sufficientemente conveniente<sup>19</sup> il loro utilizzo e il ritorno d'immagine.

Nonostante l'iniziale remora nell'utilizzo di queste forme di collaborazione, la situazione sta lentamente cambiando: si registra un aumento della partecipazione sia alla sponsorizzazione sia devoluzione liberale tramite *Art bonus*. Si è assistito, infatti, a una

---

<sup>12</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 121

<sup>13</sup> A. CRISMANI, *Imusei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>14</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 114

<sup>15</sup> L. CASINI, *Pubblico e privato nella valorizzazione dei beni culturali*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2005, n. 7

<sup>16</sup> G. PIPERATA, *Servizi per il pubblico e sponsorizzazioni dei beni culturali: gli artt. 117 e 120*, in *Aedon*, 2008, n.3

<sup>17</sup> M. C. CAVALLARO, *I beni culturali: tra tutela e valorizzazione economica*, in *Aedon*, 2018, n. 3.

<sup>18</sup> M. GIUSTI, *I musei autonomi: il caso delle Gallerie Nazionali di Arte Antica*, in *Aedon*, 2018, n.1.

<sup>19</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

crescita nelle quote versate dagli sponsor<sup>20</sup> e dai mecenati a favore del settore culturale e museale.

In particolare, lo stesso *Art bonus*, il quale se all'inizio è stato poco sfruttato nonostante il 65% di credito d'imposta a favore dei donatori sulla quota versata<sup>21</sup> -percentuale che lo qualifica come il credito d'imposta più vantaggioso d'Europa<sup>22</sup>- nel 2021 questo ha raggiunto la quota di mezzo miliardo di donazioni ricevute dall'anno di apertura<sup>23</sup>, registrando negli anni un costante aumento di fondi e adesioni.

All'interno dell'analisi è emblematico il settore museale, il quale presenta tutte le peculiarità conservative, tematiche, le diverse titolarità e la convergenza di interessi che caratterizzano il patrimonio culturale nazionale, oltre a essere centri particolarmente capaci di attrarre interesse e risorse finanziarie.

Nello specifico, si è analizzato il Museo di Palazzo Grimani, museo veneziano articolazione della Direzione Regionale Musei Veneto<sup>24</sup> che negli anni ha cercato sempre di più di instaurare rapporti di collaborazione con soggetti privati al fine di ampliarne l'offerta culturale e il sostegno alle attività di valorizzazione. Per raggiungere questi obiettivi il Museo è ricorso a diversi istituti e procedure, in particolare sfruttando la devoluzione liberale, l'istituto giuridico della sponsorizzazione e la concessione d'uso.

Al centro dei rapporti con i soggetti privati, il Museo ha sempre anteposto il principio di *compatibilità* previsto dalla legge<sup>25</sup>, principio che si applica non solo a scopo economico ma ad una sfera di progettualità e di offerta culturale più ampia, come nel caso dell'accordo con la Scuola di Musica Antica di Venezia che ricalca l'antico rapporto della famiglia Grimani con la musica<sup>26</sup>, oppure con gli accordi con San Francesco della Vigna, iniziative che verranno presto alla luce.

---

<sup>20</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in Editori Laterza, 2019, p 36.

<sup>21</sup> [https://www.lavoripubblici.it/documenti2014/lvpb2/DL\\_31.05.2014.pdf](https://www.lavoripubblici.it/documenti2014/lvpb2/DL_31.05.2014.pdf)

<sup>22</sup> Rapporto Ansa 01.02.20 [https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni\\_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html)

<sup>23</sup> <https://www.beniculturali.it/comunicato/art-bonus-franceschini-cresce-mecenatismo-superato-mezzo-miliardodonazioni#:~:text=%E2%80%9CAbbiamo%20superato%20il%20mezzo%20miliardo,per%20favore%20il%20mecenatismo%20culturale%E2%80%9D>.

<sup>24</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

<sup>25</sup> Artt. 6, com. 2, e 120, com. 2 del d.lgs. 42/2004

<sup>26</sup> <http://www.smavenezia.com/grimani.html>

La mancanza di una documentazione di bilancio, se non quella aggregata della Direzione Regionale che riunisce in un unico documento i dati dei quindici musei afferenti alla medesima Direzione, non ha impedito la possibile analisi qualitativa e in parte quantitativa delle più recenti attività del Museo. Attraverso questi dati è stato possibile creare un *Bilancio Sociale*, costruito prendendo come riferimento quello di altri istituti museali che, nonostante le differenze istituzionali, si sono rivelati una base interessante per la predisposizione del documento.

A conferma dell'impegno del Museo vi sono anche il più recente Statuto, la compilazione del Piano Annuale delle Attività – entrambi redatti in occasione della procedura di accreditamento al Sistema museale nazionale - e l'obiettivo di creazione dell'associazione *Amici del Museo di Palazzo Grimani* oltre che ad un'iniziativa *Art bonus* per realizzare un'aula polifunzionale a scopo laboratoriale.

## Capitolo 1. Il settore museale: motivazioni e problematiche sul sostegno esterno

Il patrimonio culturale italiano presenta un'eterogeneità e un elevato numero di beni mobili e immobili, materiali e immateriali, pubblici e privati e diffusi su tutto il territorio<sup>27</sup>. Tale peculiarità rende complesso l'inquadramento e la gestione del patrimonio artistico, il quale necessita di costanti risorse finanziarie al fine di assicurare la conservazione e diffusione del patrimonio stesso<sup>28</sup>.

Le due materie centrali su cui si basa l'intero sistema e ordinamento sono la tutela e la valorizzazione<sup>29</sup>; la prima consiste principalmente nelle funzioni e nelle attività dirette a riconoscere, proteggere e conservare il bene per fini di pubblica fruizione<sup>30</sup>, la seconda si realizza invece attraverso "attività dirette a promuovere la conoscenza del patrimonio e ad assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica del patrimonio stesso"<sup>31</sup>. Tuttavia, sebbene entrambe concorrano in ugual misura alla preservazione della "memoria della comunità nazionale e del suo territorio e a promuovere lo sviluppo della cultura" (art. 1 com. 2 d.lgs. n.42/2004), tra le due materie esiste un rapporto gerarchico per il quale le attività di valorizzazione sono subordinate al vincolo di tutela (art. 6, com. 2, d.lgs. 42/2004), portando a delle ripercussioni anche sulla destinazione dei fondi pubblici<sup>32</sup>.

Queste due materie, oltre a costituire le funzioni principali, sono anche alla base dei due poli ideologici: da una parte la conservazione ad oltranza, per via dell'importanza sociale attribuita al patrimonio artistico, dall'altra la spinta a politiche di maggior *sostenibilità*

---

<sup>27</sup> Secondo i dati ISTAT del 2019 sui dati registrati nel 2017, sono uno su tre i Comuni italiani che ospitano almeno una struttura a carattere museale. È un patrimonio diffuso su tutto il territorio nazionale: 1,6 musei o istituti simili ogni 100 km<sup>2</sup> e circa uno ogni 12 mila abitanti.

<sup>28</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 110

<sup>29</sup> <https://veneto.beniculturali.it/tutela-definizioni-e-concetti-nel-codice-dei-beni-culturali-e-del-paesaggio>

<sup>30</sup> Art. 3, com. 1, d.lgs. 42/2004

<sup>31</sup> Art. 6, com. 1, d.lgs. 42/2004

<sup>32</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 116

*economica*, a causa degli elevati costi conservativi e di personale, la scarsità dei fondi pubblici e il potenziale reddituale del settore<sup>33</sup>.

Il settore culturale è considerato un fattore di crescita economica poiché capace di influire direttamente e indirettamente sul sistema economico di un territorio<sup>34</sup>, attraverso l'ottenimento di ricavi diretti tramite l'espletamento delle proprie funzioni e capace di operare e avere effetti positivi su altri settori economici<sup>35</sup>, come nel caso del turismo.

La valorizzazione, in particolare, ha fatto emergere il valore economico dei beni<sup>36</sup>, il quale, a dispetto delle preoccupazioni sollevate in difesa degli interessi della collettività, non va in contrasto con le istanze di tutela, ma anzi contribuisce allo sviluppo del settore come risorsa capace di generare un ritorno economico, in quanto fattore produttivo di ricchezza, d'investimento, finanziamento e sviluppo<sup>37</sup>.

Al fine di implementare la sostenibilità del settore e con l'intento di aumentare il grado di autonomia e di alleggerire la spesa pubblica, e nel rispetto del principio di *sussidiarietà*, si è cercato negli anni di coinvolgere sempre di più gli attori privati, elaborando strumenti e istituti atti a promuovere nuove sinergie tra il settore pubblico e quello privato<sup>38</sup>.

### **1.1. Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia**

Data l'importanza sociale e di utilità pubblica attribuita ai beni culturali italiani, lo Stato si impegna a tutelare "il paesaggio e il patrimonio storico artistico della Nazione" (art. 9 Cost.). Tale tutela si concretizza anche attraverso il sostegno finanziario *diretto e indiretto* dello Stato, ovvero tramite il versamento di contributi finanziari o mediante la predisposizione di strumenti e incentivi<sup>39</sup> al fine di incrementare la partecipazione di

---

<sup>33</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 109

<sup>34</sup> W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007, pag. 57

<sup>35</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 110

<sup>36</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>37</sup> A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>38</sup> C. VITALE, *La valorizzazione del patrimonio culturale nelle Aree Interne. Considerazioni preliminari*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>39</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 112

soggetti esterni, come benefici fiscali, incentivi tributari, istituti giuridici, la possibilità di stipulare accordi, patrocini e politiche a favore.

Attualmente è lo Stato il maggior finanziatore del settore culturale, tramite il versamento periodico di fondi utili al perseguimento degli obiettivi statutari e per le attività di tutela e valorizzazione, compatibilmente con la normativa europea<sup>40</sup> concernente la regolamentazione degli aiuti di Stato<sup>41</sup>. Tali fondi pubblici sono composti dalle entrate tributarie<sup>42</sup> e dagli introiti ottenuti dai singoli istituti culturali in consegna o di appartenenza pubblica. I proventi percepiti dalla gestione sono principalmente costituiti dalla vendita di biglietti, dai canoni di concessione e dai diritti di riproduzione (art. 110, com. 1, d.lgs. 42/2004). Gli istituti culturali sono tenuti a versare tali somme alla tesoreria provinciale dello Stato (art. 110, com. 2, d.lgs. 42/2004) che li riassegna, a sua volta, ai medesimi istituti secondo criteri e previsioni di spesa per interventi di tutela (art. 110, com. 3, d.lgs. 42/2004) e di valorizzazione (art. 110, com. 4, d.lgs. 42/2004). Gli istituti di proprietà privata possono godere similmente dei finanziamenti pubblici erogati dallo Stato o da altri enti pubblici territoriali a sostegno delle attività di valorizzazione anche ad iniziativa privata (art. 113, com. 1, d.lgs. 42/2004).

Tuttavia, i contributi pubblici provenienti dallo Stato, dalle Regioni e dagli altri enti territoriali non sono sufficienti a coprire i fabbisogni del settore<sup>43</sup>, soprattutto in seguito alla riduzione degli stanziamenti pubblici, portando l'amministrazione competente a puntare maggiormente sul finanziamento indiretto e sul coinvolgimento di attori esterni<sup>44</sup>, specialmente in materia di valorizzazione, al fine di gravare meno sulla spesa pubblica.

---

<sup>40</sup> C. E. BALDI, *Finanziamento della cultura e regole di concorrenza. Nuove prospettive dal ripensamento della Commissione europea*, in *Aedon*, 2016, n.3.

<sup>41</sup> Secondo l'articolo 107 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea (TFUE), gli aiuti di Stato a favore del settore culturale non vanno in contrasto con i principi di leale concorrenza poiché questi non vanno ad inficiare sulla concorrenza degli scambi di mercato. Infatti, nonostante la dimensione economica del settore in oggetto, questa rimane sempre subordinata a "un interesse esclusivamente sociale e culturale" e quindi compatibile con tali finanziamenti.

<sup>42</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 114

<sup>43</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 131

<sup>44</sup> G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1

Nonostante i tagli di spesa e le riforme adottate negli ultimi anni<sup>45</sup> persistono le necessità di ingenti disponibilità economiche per la tutela e la valorizzazione dei beni, e l'eterogeneità del settore e le diverse titolarità - pubbliche e private, tra cui i beni ecclesiastici, i quali rientrano sotto titolarità privata - richiedono politiche, normative e approcci diversi<sup>46</sup>. Lo stesso concetto di valorizzazione, a cui consegue poi quello di *valorizzazione economica*, si presta a diverse interpretazioni a causa della sua natura ampia e mutevole<sup>47</sup> che impedisce la standardizzazione delle politiche e delle strategie.

Infatti, mentre la tutela dei beni culturali si traduce materialmente attraverso iniziative di manutenzione, conservazione e prevenzione, oltre che a interventi di restauro<sup>48</sup>, la valorizzazione dei beni culturali presenta delle peculiarità diverse: in senso ampio questa si manifesta attraverso iniziative atte a promuovere e a diffondere la conoscenza del patrimonio culturale in diverse forme e in diversi approcci a seconda dell'istituto, ma essa assume anche valore strategico<sup>49</sup>, utile a creare ricchezza economica<sup>50</sup> e per attivare dinamiche sinergiche di collaborazione, sempre nel rispetto del principio di *compatibilità*, come nei casi di sponsorizzazione, concessione temporanea di luoghi e/o beni o sfruttamento digitale delle immagini<sup>51</sup>.

Per tali ragioni, unitamente alla percezione che vede il settore culturale perlopiù come una voce di costo<sup>52</sup> - principalmente a causa della prevalenza dei costi del personale e dello sfruttamento non sufficientemente efficiente<sup>53</sup> del patrimonio artistico e culturale del nostro Paese insieme alle ingenti risorse di cui questo necessita - ha avuto avvio un lungo processo atto a integrare e incentivare la partecipazione di attori privati all'esercizio delle funzioni tradizionali di carattere pubblicitario<sup>54</sup>. Questo processo ha avvio negli anni '90 con l'introduzione della legge Ronchey del 1993 (da d.l. del 14 novembre 1992, n. 433, convertito in legge il 14 gennaio 1993), approvata all'unanimità,

---

<sup>45</sup> L. CASINI, *La riforma del Mibact tra mito e realtà*, in *Aedon*, 2016, n.3.

<sup>46</sup> A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>47</sup> L. CASINI, *Ereditare il futuro: dilemmi sul patrimonio culturale, il mulino*, 2016 p. 108

<sup>48</sup> <https://veneto.beniculturali.it/tutela-definizioni-e-concetti-nel-codice-dei-beni-culturali-e-del-paesaggio>

<sup>49</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>50</sup> A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>51</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>52</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019, p. 14.

<sup>53</sup> M. C. CAVALLARO, *I beni culturali: tra tutela e valorizzazione economica*, in *Aedon*, 2018, n. 3.

<sup>54</sup> A. O. COZZI, *Dimensione economica e dimensione culturale europea*, in *Aedon*, 2018, n. 2

per istituzione dei cosiddetti *servizi aggiunti*. Con tale legge si ammetteva per la prima volta la partecipazione dei soggetti privati quali gestori<sup>55</sup> dei servizi aggiuntivi, ovvero attività e servizi per il pubblico e oggi racchiusi nell'articolo 117 del Codice Urbani. Un altro passo decisivo è avvenuto nel 1997 con la legge Bassanini (legge del 15 marzo 1997, n. 59) con cui viene introdotto il principio di *sussidiarietà* (art. 118 Costituzione) e ha avviato il processo di esternalizzazione, al tempo visto come possibile risoluzione di spesa pubblica<sup>56</sup>.

Attualmente la partecipazione di soggetti privati è regolamentata e ammessa dal d.lgs. n.42, del 22 gennaio 2004, riconosciuto come *Codice dei beni culturali e del paesaggio*, o Codice Urbani, rispettivamente agli articoli 6 e 111, dove la loro presenza viene individuata come "attività socialmente utile" (art. 111, com. 4, d.lgs. 42/2004) e di cui ne è "riconosciuta la finalità di solidarietà sociale" (art. 111, com. 4, d.lgs. 42/2004), purché questa venga attuata "in forme compatibili con la tutela e tali da non pregiudicarne le esigenze" (art. 6, com. 2, d.lgs. 42/2004). In particolare, la partecipazione di attori privati avviene nel rispetto del principio di *sussidiarietà* (art. 118 Costituzione) per il quale l'intervento alle attività di interesse generale viene riconosciuto a tutti i soggetti, sia questi Statali (ivi compresi Province, Città metropolitane, Regioni e Stato) sia essi cittadini singoli e associati, in base alle loro competenze e capacità e nel rispetto dei principi di differenziazione e adeguatezza (art. 118, com. 1, Costituzione).

I soggetti privati possono concorrere alle attività di tutela -in forma indiretta- e alla valorizzazione -sia in forma diretta che indiretta- del patrimonio culturale pubblico italiano attraverso diversi istituti e iniziative. In particolare, nella valorizzazione è possibile individuare diverse tipologie di procedimenti, quali *concessori*, *autorizzatori* e *contrattuali*<sup>57</sup> tramite i quali i soggetti privati e pubblici possono partecipare al sostegno e valorizzazione del patrimonio, oltre che a giovare di benefici fiscali, crediti di imposta o ritorni d'immagine. Viene, infatti, concessa la possibilità di stipulare accordi tra i diversi soggetti (art. 112 d.lgs. 42/2004) e di gestire in forma diretta o indiretta i beni culturali di appartenenza pubblica (art. 115, com.1, d.lgs. 42/2004). Mentre la gestione

---

<sup>55</sup> <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/diritto/2020/06/legge-ronchey-rapporto-pubblico-privato/>

<sup>56</sup> O. FORLENZA, Le ragioni del legislatore delegato, in Aedon, 2000, n.2

<sup>57</sup> L. CASINI, *Pubblico e privato nella valorizzazione dei beni culturali*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2005, n. 7

diretta “è svolta per mezzo di strutture organizzative interne alle amministrazioni, dotate di adeguata autonomia scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile, e provviste di idoneo personale tecnico”<sup>58</sup>, la gestione indiretta è operata attraverso il conferimento a terzi tramite procedura di evidenza pubblica, “al fine di assicurare un miglior livello di valorizzazione dei beni culturali” (art. 115, com. 4, d.lgs. 42/2004). All’interno della normativa vigente non è espressa alcuna preferenza sull’adozione del tipo di gestione<sup>59</sup>, facendo ricadere la decisione unicamente sulla base di “una valutazione comparativa in termini di sostenibilità economico-finanziaria e di efficacia, sulla base di obiettivi previamente definiti” (art. 115, com. 4, d.lgs. 42/2004).

Ad oggi però il rapporto pubblico-privato viene ancora percepito come dicotomia<sup>60</sup> più che reale collaborazione, così come il binomio cultura – economia, il quale non sempre viene visto positivamente e a cui spesso viene posta resistenza<sup>61</sup>, soprattutto se messo a confronto con il binomio sviluppo-cultura il quale risulta invece essere maggiormente assimilato tanto da ricoprire un ruolo centrale nello sviluppo del territorio di riferimento<sup>62</sup>.

Perdura infatti tutt’oggi “l’idea secondo cui la cultura deve (debba) essere a tutti i costi protetta dalla dura realtà dell’economia”<sup>63</sup>, andando così ad accentuare la costante tensione fra la preservazione del patrimonio culturale e i tentativi di incremento dell’efficienza e delle capacità di automantenimento del settore attraverso la riduzione dei costi e gli incrementi delle entrate<sup>64</sup>. Tuttavia, affermare l’importanza di una gestione più economica non va necessariamente contro le principali finalità sociali o a sminuire il valore che queste conservano, anzi un approccio maggiormente manageriale potrebbe rivelarsi utile a sviluppare sistemi e strategie atte a soddisfare la domanda di cultura<sup>65</sup>, oltre che a incrementare i fondi destinati ai restauri e alla valorizzazione del patrimonio.

---

<sup>58</sup> Art. 115, com. 2, d.lgs. 42/2004

<sup>59</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019, p 13.

<sup>60</sup> L. CASINI, *Pubblico e privato nella valorizzazione dei beni culturali*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2005, n. 7

<sup>61</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>62</sup> W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007, pag. 57

<sup>63</sup> ASPEN INSTITUTE ITALIA, *I musei italiani*, 2012, p. 2.

<sup>64</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019, p 8.

<sup>65</sup> M. C. CAVALLARO, *I beni culturali: tra tutela e valorizzazione economica*, in *Aedon*, 2018, n. 3.

Il problema sussiste quando si presuppone che i contributi da parte di soggetti privati possano andare a sostituire i contributi pubblici<sup>66</sup>: è l'intervento privato che si deve affiancare a quello pubblico. Tra i due finanziamenti esiste un rapporto di complementarità e non sostituzione<sup>67</sup>, il contributo dei finanziatori privati non può e non deve essere “considerato come un rimedio sostitutivo al finanziamento pubblico”<sup>68</sup>.

La tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale nazionale continueranno sempre a necessitare di un sostegno da parte dello Stato, ma ciò non esula i soggetti pubblici all'adozione di nuove strategie e dal raggiungimento di più alti livelli di *efficienza* ed *efficacia*, anche attraverso l'apporto di attori privati, profit e non-profit, purché questi agiscano a vantaggio del patrimonio conservato<sup>69</sup>.

Riconoscere il valore e la dimensione economica dei beni culturali del nostro Paese – e quindi assegnando al settore culturale il giusto ruolo di motore di sviluppo socioeconomico<sup>70</sup>- non può che condurre ad un miglioramento della gestione, della fruizione e quindi anche della valorizzazione e tutela del patrimonio, senza andare necessariamente a ledere o a porre in secondo piano gli obiettivi sociali alla base dei settori di pubblica utilità.

## **1.2. Il settore museale: le diverse titolarità, costi e proventi**

Il settore museale, in particolare, si è rivelato emblematico nell'analisi in quanto modello al centro di un lungo processo di modifiche e riforme e che ha visto più volte lo scontro tra due poli opposti: da una parte la conservazione ad oltranza<sup>71</sup> - dato il suo ruolo di risorsa collettività<sup>72</sup> - e dall'altra la spinta a politiche di maggior sostenibilità economica<sup>73</sup>,

---

<sup>66</sup> A.M. GAMBINO, *Per uno sviluppo del patrimonio culturale: la leva fiscale*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2007, pag. 110.

<sup>67</sup> A. CRISMANI, *Imusei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>68</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 121

<sup>69</sup> G. SCIULLO, *I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare - una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n.3

<sup>70</sup> A. O. COZZI, *Dimensione economica e dimensione culturale europea*, in *Aedon*, 2018, n. 2

<sup>71</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>72</sup> G. SCIULLO, *I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare - una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n.3

<sup>73</sup> A. CRISMANI, *Imusei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

in quanto considerato per molto tempo più come spesa improduttiva che come investimento<sup>74</sup>.

L'organizzazione internazionale ICOM (International Council of Museums) definisce il museo come "una istituzione permanente senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo, aperta al pubblico, che acquisisce, compie ricerche, espone e comunica il patrimonio materiale e immateriale dell'umanità e del suo ambiente per finalità di educazione, di studio e di diletto"<sup>75</sup>. Il museo in quanto istituzione è considerato, infatti, come l'unità fondamentale e luogo simbolo della cultura, un luogo monumentale<sup>76</sup> atto alla conservazione ed esposizione del patrimonio<sup>77</sup>, ma allo stesso tempo esso è ritenuto come un motore di sviluppo economico<sup>78</sup> dato il suo potenziale reddituale<sup>79</sup> e ruolo centrale nella costruzione d'identità di un territorio<sup>80</sup>.

Anche il settore museale, come tutto il settore culturale, è caratterizzato da una molteplicità di titolarità, convergenza di interessi<sup>81</sup> ed eterogeneità tematica<sup>82</sup>, implicando la necessità di una predisposizione normativa e una programmazione strategica differente per ogni istituto, oltre che a competenze e personale specializzato. Sul territorio nazionale sono presenti 4889 istituti culturali italiani pubblici e privati, di questi 4026 sono musei, gallerie o collezioni, quelli pubblici costituiscono il 63,1% del totale, ovvero 3086<sup>83</sup>, mentre i restanti 1804 sono privati.

---

<sup>74</sup> G. SCIULLO, *I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare - una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n.3

<sup>75</sup> <https://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-partecipate-al-processo-di-aggiornamento/#:~:text=%5BIl%20museo%20%C3%A8%20una%20istituzione,di%20studio%20e%20di%20diletto.%5D>

<sup>76</sup> W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007, pag. 113

<sup>77</sup> M. C. PANGALLOZZI, *L'istituto museale: effetti e prospettive di una conquistata autonomia*, in *Aedon*, 2019, n. 1.

<sup>78</sup> A. O. COZZI, *Dimensione economica e dimensione culturale europea*, in *Aedon*, 2018, n. 2

<sup>79</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 109

<sup>80</sup> W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007, pag. 117

<sup>81</sup> G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1

<sup>82</sup> A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>83</sup> ISTAT, *I musei, le aree archeologiche e i monumenti in Italia*, Anno 2017, Roma 29 gennaio 2019.

### **Composizione musei pubblici italiani**

Dei 3086 musei presenti sul territorio nazionale 478 sono musei statali (15,5%), 2067 sono musei comunali (67%), 222 musei di altri enti pubblici (7,2%), 121 delle università (3,9%), 118 delle Regioni (3,8%), 80 delle Province (2,6%)<sup>84</sup>.

L'assetto organizzativo dei *musei pubblici* è formato da una Direzione Generale Musei, la quale è a capo di diciotto Direzioni Regionali Musei, di quarantaquattro musei e siti archeologici dotati di autonomia speciale e di altri musei e luoghi della cultura, ivi compresi enti di diritto privato controllati<sup>85</sup>.

Fatta eccezione per i musei dotati di autonomia speciale, i musei pubblici statali “sono prevalentemente strutture prive di alcuna autonomia organizzativa, finanziaria e contabile”<sup>86</sup>, molti di questi sono articolazioni delle Direzioni Regionali Musei (ex Poli Museali), uffici di livello dirigenziale non generale che costituiscono articolazioni periferiche della Direzione Generale Musei<sup>87</sup>. I singoli musei afferenti alle Direzioni Regionali, infatti, nonostante la pressione esercitata al fine di implementare la gestione integrata del settore, non hanno obbligo di predisporre documenti di bilancio con funzione autorizzativa (art. 3, com. 2, d.m. 23 dicembre 2014), se questi vengono compilati presentano sempre dati aggregati a tutta la Direzione Regionale Musei e non al singolo istituto, rendendo complessa l'analisi contabile dei singoli musei afferenti alla medesima Direzione Regionale<sup>88</sup>.

L'altro nucleo principale è quello costituito dai musei e siti archeologici dotati di autonomia speciale. Questi luoghi di interesse<sup>89</sup> sono stati dichiarati autonomi con l'approvazione del Decreto Ministeriale del 23 dicembre 2014, chiamato Decreto Musei<sup>90</sup>. Tale innovazione si inserisce nella più ampia Riforma Franceschini che, nata da ragioni di

---

<sup>84</sup> G. PIPERATA, *I musei pubblici non statali*, in *Aedon*, 2021, n.1.

<sup>85</sup> <https://www.beniculturali.it/organizzazione>

<sup>86</sup> A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

<sup>87</sup> <https://www.beniculturali.it/ente/direzioni-regionali-musei-veneto>

<sup>88</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019, p 20.

<sup>89</sup> Nel 2021 risultano dotati di autonomia speciale quarantaquattro istituti pubblici.

<sup>90</sup> M. GIUSTI, *I musei autonomi: il caso delle Gallerie Nazionali di Arte Antica*, in *Aedon*, 2018, n.1.

*spending review* e aumento di efficienza, ha ridisegnato e riorganizzato la struttura centrale e periferica del Ministero della Cultura (ex MiBACT)<sup>91</sup>.

I musei riconosciuti con questo nuovo *status* sono dotati di propri direttori, documenti costitutivi e carta dei servizi. A tali istituti viene riconosciuta l'autonomia gestionale e finanziaria<sup>92</sup> al fine di migliorare l'assetto gestionale e il rendimento economico. Data l'autonomia finanziaria acquisita, i musei e siti archeologici hanno l'obbligo di predisporre documenti di bilancio e di rendicontazione, oltre che alla creazione di un proprio Statuto e Piano annuale delle attività. In particolare, questi due ultimi documenti sono stati resi necessari anche per tutti gli altri musei pubblici che desiderano essere accreditati al Sistema museale nazionale per il quale è stato istituito nel 2018 un sistema di riconoscimento del raggiungimento di livelli minimi comuni di qualità<sup>93</sup>.

Attualmente solo il 47% dei 4026 musei italiani ha uno statuto o un regolamento, e solo 2 musei su 10 hanno compilato la Carta dei servizi<sup>94</sup>.

Le politiche adottate negli anni hanno cominciato a mostrare i primi risultati: “i musei e le altre strutture espositive a carattere museale hanno registrato il massimo storico di 119 milioni di ingressi nel 2017 (+7,7% rispetto al 2015) così suddivisi: 57,8 milioni i musei, 15,5 milioni le aree archeologiche, 45,8 milioni i monumenti”<sup>95</sup>. Anche nel 2018 e 2019 si è registrata una notevole crescita nella partecipazione, aumento che però ha visto un notevole rallentamento negli ultimi due anni. La rigidità che caratterizza il settore e le difficoltà economiche si sono acuite con la situazione emergenziale<sup>96</sup>, il 2020 è stato un anno difficile per il settore museale data la chiusura forzata e le limitazioni, soprattutto se si considera che la principale fonte di entrata è costituita ancor oggi dalla biglietteria<sup>97</sup>. Oltre al sostegno pubblico, infatti, i proventi ottenuti dai musei sono costituiti dai ricavi derivanti dalla vendita di biglietti, la stipula di contratti di sponsorizzazione, le donazioni

---

<sup>91</sup> <https://www.artribune.com/attualita/2014/07/la-riforma-franceschini-i-punti-salienti-schematicamente/>

<sup>92</sup> M. GIUSTI, *I musei autonomi: il caso delle Gallerie Nazionali di Arte Antica*, in *Aedon*, 2018, n.1.

<sup>93</sup> Decreto Ministeriale n. 113 del 21 febbraio 2018

<sup>94</sup> G. PIPERATA, *I musei pubblici non statali*, in *Aedon*, 2021, n.1.

<sup>95</sup> <https://www.istat.it/it/archivio/226510>

<sup>96</sup> A. MIGLIETTA, F. CAVAZZONI, *Ci salverà la bellezza. Proposte per la cultura oltre la crisi*, 2020

<sup>97</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019, p 17.

e i canoni concessori<sup>98</sup>, ma tra tutte le fonti di entrate la biglietteria ricopre la voce principale.

I tentativi perpetuati, con l'obiettivo di garantire sia una sorta di sostenibilità economica<sup>99</sup> e una maggiore competitività del settore culturale<sup>100</sup>, hanno fortemente influenzato la visione e ruolo del museo negli ultimi anni, aprendo alla possibilità di utilizzare in maniera più redditizia il patrimonio culturale senza andare a inficiare nei suoi obiettivi di promozione culturale<sup>101</sup>, attraverso una buona governance oltre che al ricorso a risorse private<sup>102</sup>, come nel caso degli istituti giuridici e delle devoluzioni liberali.

L'istituzione museale ha, infatti, assunto un ruolo diverso nel tempo, da contenitore a co-agente di sviluppo economico<sup>103</sup>. Le istituzioni culturali e museali contribuiscono allo sviluppo del territorio creando un'immagine definita e divenendo veicolo di un'identità collettiva<sup>104</sup>. La valorizzazione in tal senso assume un ruolo centrale nella progettazione strategica e nello sviluppo locale sostenibile, essa non dovrebbe relegarsi a "ruolo marginale per i servizi per il pubblico"<sup>105</sup> ma ricoprire un ruolo primario nell'ampliamento e arricchimento dell'offerta, nelle politiche per la redditività e mezzo attraverso cui sviluppare rapporti e legami con diversi soggetti<sup>106</sup>.

La valorizzazione ha messo in luce il nuovo ruolo dei musei, i quali "vanno ben oltre l'originaria funzione culturale: garantiscono proventi del turismo e svolgono un ruolo essenziale nel risanamento urbano; sono, inoltre, un mezzo relativamente a buon mercato capaci di produrre enormi utili indiretti per la comunità"<sup>107</sup>.

---

<sup>98</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 114

<sup>99</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>100</sup> D.l. del 31 maggio 2014, n.83

<sup>101</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019, p 142.

<sup>102</sup> M. GIUSTI, *I musei autonomi: il caso delle Gallerie Nazionali di Arte Antica*, in *Aedon*, 2018, n.1.

<sup>103</sup> W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007, pag. 113

<sup>104</sup> W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007, pag. 117

<sup>105</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>106</sup> A. O. COZZI, *Dimensione economica e dimensione culturale europea*, in *Aedon*, 2018, n. 2

<sup>107</sup> K. SCHUBERT, *Museo. Storia di un'idea*, Milano, Saggiatore, 2000, pag. 120.

### ***1.2.1. Il Sistema museale nazionale e la procedura di accreditamento dei Musei e dei luoghi della cultura di appartenenza pubblica***

Con lo scopo di “potenziare la fruizione del patrimonio culturale, garantire un accesso di qualità per gli utenti e un miglioramento della protezione dei beni culturali, favorire la promozione dello sviluppo della cultura oltre che generare economie di scala”<sup>108</sup> il Sistema Museale Nazionale ha deciso di istituire un sistema di accreditamento nel 2018 comune a tutti i musei per garantire il raggiungimento di livelli minimi di performance. La predisposizione del sistema di accreditamento ha subito un percorso lungo e complesso a partire dalla commissione Montella del 2006, con la quale ha avuto avvio un primo tentativo di instaurare forme di rendicontabilità uniforme<sup>109</sup> a tutti gli istituti museali nazionali, era stato poi previsto dal d.p.c.m. del 29 agosto 2014<sup>110</sup>, ma è solamente con il Decreto Ministeriale n. 113 del 21 febbraio 2018, denominato *Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità dei musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale* che vengono finalmente stabiliti i criteri e obiettivi che gli istituti devono seguire e conseguire per venire accreditati. La predisposizione di questi criteri arriva da un lavoro congiunto tra Ministero, Regioni, Enti Locali e ICOM, i quali hanno poi nominato una Commissione che si occupa di analizzare e creare proposte di sviluppo e promozione<sup>111</sup>.

Le finalità alla base sono sostanzialmente quelle di “Creare una governance del patrimonio”<sup>112</sup> basata sui principi di sostenibilità, innovazione e partecipazione, con cui i musei possono cogliere una “occasione di crescita e di miglioramento”<sup>113</sup>.

I musei possono sottoporsi alla procedura di accreditamento attraverso un questionario di autovalutazione presente sulla piattaforma preposta a cui poi dovranno allegare dei documenti indispensabili che andranno ad attestare i requisiti minimi necessari, come lo statuto e il piano annuale delle attività.

---

<sup>108</sup> <http://musei.beniculturali.it/notizie/notifiche/sistema-museale-nazionale-prosegue-l-accreditamento-di-regioni-e-musei>

<sup>109</sup> M. MONTELLA, *I musei: servizi e risorse*. Esperienza, in *Aedon*, 2008, n.2.

<sup>110</sup> G. PIPERATA, *I musei pubblici non statali*, in *Aedon*, 2021, n.1.

<sup>111</sup> Art. 3, D.M 113/2018

<sup>112</sup> <http://musei.beniculturali.it/progetti/sistema-museale-nazionale>

<sup>113</sup> <http://musei.beniculturali.it/progetti/sistema-museale-nazionale>

Lo *statuto*, in particolare, costituisce il punto di riferimento e di partenza di ogni istituto per il fissaggio e perseguimento degli obiettivi. In esso devono essere esplicitate: “le funzioni e i compiti dell’istituto, la definizione dell’ordinamento, l’assetto finanziario, l’organizzazione interna, le risorse umane, i principi e le norme di gestione amministrativa e patrimoniale, la cura delle conservazioni e i servizi erogati”<sup>114</sup>. La Commissione si è inoltre occupata della predisposizione di un modello di partenza di statuto comune a tutti, in linea con le definizioni ICOM, così da poter indirizzare al meglio tutti i musei nella creazione di un documento completo ed esaustivo.

Congiuntamente allo statuto viene richiesto al Museo di presentare un *piano annuale delle attività*, attraverso il quale andranno illustrate tutte le iniziative che avranno luogo nel corso dell’anno illustrando gli obiettivi, le modalità e i soggetti coinvolti. L’obiettivo principale è quello di “fornire documenti programmatici essenziali” per poter comunicare al meglio con gli stakeholder<sup>115</sup>, sia pubblici che privati e costruire una rete di collegamento durabile con il territorio di riferimento e di “assicurare la necessaria riconoscibilità culturale dell’istituto”<sup>116</sup>.

Nel giugno 2019 “sono stati accreditati al Sistema museale nazionale tutti gli istituti autonomi”<sup>117</sup>, mentre si è appena concluso “l’accreditamento dei musei statali afferenti alle direzioni regionali”<sup>118</sup>. Ad oggi, risultano accreditati “169 musei, di cui 32 istituti autonomi e 137 musei non statali”<sup>119</sup>.

---

<sup>114</sup> <http://musei.beniculturali.it/notizie/notifiche/il-modello-di-statuto-dei-musei-statali>

<sup>115</sup> Direzione Regionale Musei Veneto e Museo di Palazzo Grimani, documento di individuazione degli stakeholder + analisi del contesto territoriale Regione Veneto

<sup>116</sup> Allegato 1 pag. 9 del D.M. 113/2018

<sup>117</sup> <http://musei.beniculturali.it/notizie/notifiche/sistema-museale-nazionale-prosegue-laccreditamento-di-regioni-e-musei>

<sup>118</sup> <http://musei.beniculturali.it/notizie/notifiche/sistema-museale-nazionale-prosegue-laccreditamento-di-regioni-e-musei>

<sup>119</sup> [https://www.ilsole24ore.com/art/il-sistema-museale-nazionale-accredita-piu-200-musei-AEKL5HM?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/il-sistema-museale-nazionale-accredita-piu-200-musei-AEKL5HM?refresh_ce=1)

## **Sintesi capitolo 1. Concernente le I motivazioni e problematiche del settore museale**

- 1) Patrimonio culturale italiano costituito da un'elevata eterogeneità e numero di beni mobili e immobili, materiali e immateriali, pubblici e privati e diffusi su tutto il territorio
  - a. Patrimonio che necessita di costanti risorse finanziarie per assicurarne la conservazione e valorizzazione<sup>120</sup>.
  - b. Lo Stato è il maggior finanziatore del settore culturale.
  - c. Al fine di aumentare il grado di sostenibilità e di alleggerire la spesa pubblica, sono stati elaborati strumenti e istituiti atti *promuovere nuove sinergie* tra il settore pubblico e quello privato<sup>121</sup>.
  - d. I soggetti privati e pubblici possono partecipare attraverso procedimenti *concessori, autorizzatori e contrattuali*<sup>122</sup>.
  - e. Il settore culturale è considerato un fattore di crescita economica poiché capace di influire direttamente e indirettamente sul sistema economico di un territorio<sup>123</sup>.
  - f. La valorizzazione ha fatto emergere il valore economico dei beni<sup>124</sup>, si comincia a parlare di *valorizzazione economica*.
  - g. Sorgono problemi ideologici: da una parte la conservazione ad oltranza, dall'altra la spinta a politiche di maggior sostenibilità economica.
  - h. Tra il finanziamento pubblico e privato esiste un rapporto di *complementarità* e non di sostituzione.

---

<sup>120</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018, pag. 110

<sup>121</sup> C. VITALE, *La valorizzazione del patrimonio culturale nelle Aree Interne. Considerazioni preliminari*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>122</sup> L. CASINI, *Pubblico e privato nella valorizzazione dei beni culturali*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2005, n. 7

<sup>123</sup> W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007, pag. 57

<sup>124</sup> G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3

- 2) Il settore museale è emblematico nell'analisi in quanto modello al centro di un lungo processo di modifiche e riforme.
- a. Sul territorio nazionale sono presenti 4889 istituti culturali, di questi 4026 sono musei, gallerie o collezioni e il 63,1% del totale è costituito da istituti pubblici.
  - b. i musei pubblici statali sono principalmente istituti privi di autonomia organizzativa, finanziaria e contabile<sup>125</sup>, molti di questi sono articolazioni delle Direzioni Regionali Musei.
  - c. I proventi percepiti dalla gestione sono costituiti dalla vendita di biglietti, dai canoni di concessione e dai diritti di riproduzione
  - d. I musei riconosciuti come autonomi con il d.m. del 23 dicembre 2014 vengono dotati l'autonomia gestionale e finanziaria, di propri direttori, documenti costitutivi e carta dei servizi.
  - e. Nel 2018 viene istituito un sistema di accreditamento al Sistema museale nazionale.

---

<sup>125</sup> A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.



## Capitolo 2. Normativa sul finanziamento pubblico e privato nel settore culturale e museale

Attualmente nel sistema italiano, in particolare in materia di beni culturali, è possibile usufruire di molteplici forme di partenariato pubblico-privato (“PPP”) principalmente volti alla tutela, alla collaborazione e al sostegno dei soggetti ed enti pubblici. Generalmente tali forme si concretizzano tramite gli istituti della sponsorizzazione e della devoluzione liberale, dove il soggetto erogante effettua un versamento di denaro o dota di beni e servizi i beneficiari pubblici o privati senza scopo di lucro, ricevendo in cambio una corresponsività<sup>126</sup>, un pubblico ringraziamento<sup>127</sup> oppure nulla<sup>128</sup>.

Queste forme di sostegno, che si sono lungamente sviluppate nel tempo, arrivano direttamente dalla tradizione romana, come l’antica pratica del mecenatismo, la quale deriva dalla figura di Gaio Cilnio Mecenate - celebre protettore di Orazio e Virgilio - e che oggi ha trovato traduzione nell’*Art bonus* con il decreto-legge del 31 maggio 2014, n. 83, convertito in legge il 29 luglio 2014, n. 106. Così come il mecenatismo, anche il termine sponsorizzazione trova radici nella lingua latina con l’istituto giuridico della *sponsio*, un antico contratto verbale impiegato in diritto romano per assicurare una garanzia in capo ad un terzo<sup>129</sup>. Allo stesso modo del mecenatismo moderno, anche il termine *sponsor* rientra a far parte della lingua italiana da quella anglosassone, dove ha acquisito nel corso dei tempi un diverso significato<sup>130</sup>, divenendo forme di finanziamento per lo più utilizzate all’estero<sup>131</sup>.

Attualmente tali forme hanno assunto una forte carica strategica e comunicativa<sup>132</sup> diventando strumenti e mezzi attraverso cui i privati e le imprese possono trasmettere

---

<sup>126</sup> Art. 27, d.l. 12 aprile 2006, n.163, principi relativi ai contratti esclusi

<sup>127</sup> Art. 5, com 3 del Decreto del Ministro del 3 ottobre 2002

<sup>128</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 26

<sup>129</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 2

<sup>130</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 36

<sup>131</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 2

<sup>132</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 21.

una precisa immagine<sup>133</sup> e possibilmente indirizzare determinati comportamenti atti ad accrescere la notorietà delle medesime<sup>134</sup>.

Tuttavia, tali pratiche hanno trovato difficoltà nell'applicabilità e accettabilità<sup>135</sup> da parte sia dei soggetti privati sia da parte delle amministrazioni pubbliche dovute principalmente a differenze burocratiche, conflitto e convergenza di interessi e possibili ritorni materiali e immateriali difficili da prevedere e quantificare.

Per dato motivo, nel tempo si è andata a delineare una disciplina speciale<sup>136</sup> che, oltre a essere assoggettata al Codice Civile in quanto rientrante in materia di contrattualistica pubblico-privato e dal nuovo Codice dei Contratti Pubblici del 2016, viene regolata anche dal Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio e dalle leggi emanate dal Ministero della Cultura, soprattutto al fine di garantirne la tutela materiale e simbolica dell'istituto o bene d'interesse<sup>137</sup>. Seguendo gli sviluppi internazionali<sup>138</sup>, dunque, anche l'Italia ha deciso di adottare nuove normative atte a "modernizzare la gestione dei beni culturali"<sup>139</sup> e a regolare il rapporto con i terzi: dalla legge Ronchey del 1993 con l'introduzione dei servizi aggiuntivi, al decreto-legge *Art bonus* del 2014.

Le iniziative e le regolamentazioni che si sono susseguite hanno portato alla produzione di una disciplina speciale in materia di cooperazione a favore dei luoghi della cultura e dei beni culturali<sup>140</sup> principalmente al fine di tutelare sia gli interessi pubblici che quelli privati. La necessità dello sviluppo di una disciplina a parte è nata dall'esigenza di regolare una serie di comportamenti e procedure<sup>141</sup>, oltre che al tentativo di porre rimedio ai pesanti costi dell'amministrazione pubblica, ivi compreso il settore culturale, e in risposta

---

<sup>133</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 54

<sup>134</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 41

<sup>135</sup> G. PIPERATA, *Servizi per il pubblico e sponsorizzazioni dei beni culturali i: gli artt. 117 e 120*, in *Aedon*, 2008, n.3

<sup>136</sup> G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1

<sup>137</sup> Art. 6, com. 2, d.lgs. 42/2004

<sup>138</sup> A. PIRRI VALENTINI, *Pagamento di imposte mediante la cessione di beni culturali: una normativa discontinua?* in *Aedon*, 2019, n.1

<sup>139</sup> G. PIPERATA, *Servizi per il pubblico e sponsorizzazioni dei beni culturali i: gli artt. 117 e 120*, in *Aedon*, 2008, n.3

<sup>140</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 21.

<sup>141</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 37.

alla cronica crisi fiscale dello Stato<sup>142</sup>. Allo stesso tempo, essa è nata anche al fine di assicurare la tutela e la valorizzazione dei beni culturali, sia perché questi necessitano di ingenti contributi per garantire l'integrità e la conservazione, sia per tutelare il pubblico interesse soprattutto a causa dello scetticismo nei confronti di tali strumenti<sup>143</sup>. Per cercare di limitare tale diffidenza viene fatto più volte riferimento all'interno della disciplina esaminata al principio di *compatibilità*<sup>144</sup>, il quale dovrebbe assicurare il mantenimento del "decoro"<sup>145</sup> del bene culturale, ovvero direttive e controlli predisposti al fine "di non pregiudicarne le esigenze di tutela"<sup>146</sup>. Nel caso di una sponsorizzazione che interessa un bene culturale il compito di valutare la compatibilità di dette iniziative cade in capo al Ministero, il quale si impegna ad assicurare il rispetto di principi di derivazione europea<sup>147</sup> di "economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità"<sup>148</sup> che caratterizzano l'affidamento dei contratti pubblici in materia di lavori e fornitura di servizi<sup>149</sup>.

## 2.1. Sviluppi normativi in materia di sponsorizzazione

La sponsorizzazione è un contratto sinallagmatico in funzione pubblicitaria<sup>150</sup> regolato dagli articoli 1322 e 1375 del Codice Civile e, nel regime dei beni culturali, dall'articolo 120 del decreto legislativo n.42 del 22 gennaio 2004.

Ciò che attribuisce qualificazione giuridica e distingue la sponsorizzazione dalle altre forme di collaborazione pubblico-privato è il carattere di *corrispettività*<sup>151</sup>, che assicura il reciproco ritorno di interesse economico o reputazionale che sia: nel caso in cui questo sia presente si tratterà di una sponsorizzazione, nel caso della sua mancanza si tratterà di un'erogazione liberale<sup>152</sup>. Indubbiamente, sono presenti altre differenze, soprattutto sul

---

<sup>142</sup> G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1

<sup>143</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 21.

<sup>144</sup> Artt. 6, com. 2, e 120, com. 2 del d.lgs. 42/2004

<sup>145</sup> Art. 120, com. 2 d.lgs. 42/2004

<sup>146</sup> Art. 6, com. 2, d.lgs. 42/2004

<sup>147</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 39.

<sup>148</sup> Art. 26, d.l. 12 aprile 2006, n.163, concernente i contratti di sponsorizzazione

<sup>149</sup> Art. 27, d.l. 12 aprile 2006, n.163, principi relativi ai contratti esclusi

<sup>150</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 21

<sup>151</sup> Art. 27, d.l. 12 aprile 2006, n.163, principi relativi ai contratti esclusi

<sup>152</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 28

piano giuridico e poi su quello fiscale, ma ciò si andrà ad esaminare e delineare più approfonditamente all'interno del capitolo.

La Pubblica amministrazione gode di autonomia contrattuale che garantisce la possibilità di stipulare contratti con altri soggetti, sia pubblici che privati. Anche prima della regolamentazione di una disciplina specifica era comunque possibile stipulare contratti di sponsorizzazione<sup>153</sup> con soggetti non pubblici in quanto questa opportunità rientrava tra le capacità del diritto privato, come istituto riconducibile al partenariato pubblico-privato, tra cui erano compresi anche contratti atipici<sup>154</sup> come il negozio della sponsorizzazione. Lo Stato è infatti in grado di stipulare contratti atipici, ovvero contratti che non rientrano tra i modelli negoziali previsti dal Codice Civile<sup>155</sup>, purché questi “siano funzionali alla realizzazione del fine pubblico perseguito”<sup>156</sup>.

Una normativa specifica è stata introdotta solo successivamente, quando si è reso necessario tutelare gli interessi di ambo le parti. La natura pubblicitaria e gli interessi economici alimentavano lo scetticismo nei confronti di tali istituti<sup>157</sup>: da una parte si temeva che l'intervento da parte di soggetti privati potesse ledere in qualche maniera gli interessi della collettività, allontanandoli dalla dai loro obiettivi primariamente sociali, dall'altra che gli interessi degli operatori economici privati potessero non venire tutelati<sup>158</sup> o ottenere ritorni non sufficientemente convenienti.

Ed è per questo che, in particolar modo nel settore culturale, si passa dalla disciplina generale regolata dal Codice Civile alla formulazione di una disciplina atta a tutelare i diversi interessi coinvolti. All'interno del Codice dei Beni Culturali questa viene, tuttavia, rappresentata da un solo articolo: l'articolo 120 rubricato *Sponsorizzazione dei Beni culturali*.

Prima dell'emanazione dell'articolo 120 del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n.42 le fonti normative erano piuttosto lacunose e parziali e disciplinate dalle fonti di diritto

---

<sup>153</sup> G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1

<sup>154</sup> G. Pericu, *Note in tema di attività di diritto privato della pubblica amministrazione*, ora in Id., *Scritti scelti*, Milano, 2009, pag. 100.

<sup>155</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 13.

<sup>156</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 5

<sup>157</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 21

<sup>158</sup> G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1

civile: a partire dall'art.8 della legge del 6 agosto 1990, n.223, concernente le disposizioni in materia di pubblicità per lo più carattere speciale e ad oggi totalmente abrogato e sostituito, seguito poi dall'art. 43 della legge del 27 dicembre 1997, n. 449, rubricato *Contratti di sponsorizzazione ed accordi di collaborazione, convenzioni con soggetti pubblici o privati, contributi dell'utenza per i servizi pubblici non essenziali e misure di incentivazione della produttività*, con il quale si accordava per la prima volta la possibilità a tutte le amministrazioni pubbliche di stipulare accordi di collaborazione e di sponsorizzazione con soggetti privati e con associazioni senza fini di lucro purché queste fossero state costituite con atto notarile<sup>159</sup>.

L'obiettivo principale dell'introduzione di queste prime leggi, e in particolare dell'art. 43 della legge del 27 dicembre 1997, era quello di "fornire un riferimento normativo ad una serie di comportamenti, procedure e atti che legittimavano comportamenti eterogenei degli enti pubblici"<sup>160</sup>, al fine di limitare le possibili lesioni degli stessi interessi<sup>161</sup> e di "favorire l'innovazione dell'organizzazione amministrativa e di realizzare maggiori economie"<sup>162</sup>.

Difatti, con queste leggi venivano già stabiliti i principi che ancora adesso stanno alla base della sponsorizzazione a favore delle amministrazioni pubbliche, ivi compresi gli istituti di cultura, da parte di attori privati e non, come: il perseguimento degli interessi pubblici, la compatibilità atta a evitare situazioni di conflittualità e l'effettivo risparmio di spesa rispetto a quanto inizialmente preventivato (art 43, com. 2, legge n. 449/1997). Inoltre, tali disposizioni si andavano ideologicamente a inserire al programma normativo di miglioramento della performance e dei servizi offerti<sup>163</sup> nel settore culturale che era iniziato con il d.l. del 14 novembre 1992, n.433 e convertito in legge il 14 gennaio 1993, n.4 e ricordata oggi con il nome di legge Ronchey.

Allo stesso tempo, vengono posti anche dei limiti e in particolare la non applicabilità della procedura di sponsorizzazione per interventi e attività non precedentemente

---

<sup>159</sup> Art 43, com. 1, legge n. 449 del 27 dicembre 1997.

<sup>160</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 37.

<sup>161</sup> G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1

<sup>162</sup> Art 43, com. 1, legge n. 449 del 27 dicembre 1997, *Contratti di sponsorizzazione ed accordi di collaborazione, convenzioni con soggetti pubblici o privati, contributi dell'utenza per i servizi pubblici non essenziali e misure di incentivazione della produttività. Sponsorizzazioni*

<sup>163</sup> Art 43, com. 1, legge n. 449 del 27 dicembre 1997. Vedasi anche: M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 39

preventivati all'interno dei budget di spesa ordinari<sup>164</sup> e la necessità dell'evidenza pubblica attraverso procedure concorsuali<sup>165</sup> sopra un definito budget di spesa.

Nonostante la difficoltà nell'inquadrare in modelli tipici l'istituto della sponsorizzazione<sup>166</sup>, si è arrivati attualmente alla sponsorizzazione in via generale quale forma di contratto disciplinato dalle fonti di diritto civile, in materia di contratti d'impresa, come *contratto atipico* (art. 1322 Cod. civ.), a *forma libera* (art. 1350 Cod. civ.), di *natura patrimoniale* (art. 1174 Cod. civ.) a *prestazioni corrispettive*<sup>167</sup>.

Nello specifico in materia di beni culturali, invece, viene regolato dal diritto dei beni culturali all'articolo 120, dove viene riconosciuta come sponsorizzazione "*ogni contributo, anche in beni o servizi, erogato per la progettazione o l'attuazione di iniziative in ordine alla tutela ovvero alla valorizzazione del patrimonio culturale*" (Art. 120, com. 1, d.lgs. 42/2004), al fine di "promuovere il nome, il marchio, l'immagine, l'attività o il prodotto dell'attività del soggetto erogante" (Art. 120, com. 1, d.lgs. 42/2004). In materia pubblica vengono individuate come oggetto di sponsorizzazione anche le "iniziative del Ministero, delle regioni, degli altri enti pubblici territoriali nonché di altri soggetti pubblici o di persone giuridiche private senza fine di lucro, ovvero iniziative di soggetti privati su beni culturali di loro proprietà" (Art. 120, com. 1, d.lgs. 42/2004).

Al Ministero ricade, inoltre, il compito di verificare la compatibilità "delle iniziative con le esigenze di tutela" (Art. 120, com. 3, d.lgs. 42/2004), compatibilità che riguarderà anche il *contratto di sponsorizzazione*, il quale viene stipulato tra ente e sponsor e andrà a "definire le modalità di erogazione del contributo nonché le forme del controllo, da parte del soggetto erogante, sulla realizzazione dell'iniziativa cui il contributo si riferisce" (Art. 120, com. 2, d.lgs. 42/2004). Tuttavia, il soggetto pubblico, in quanto tale e nel rispetto della procedura di evidenza pubblica, non è in grado di selezionare direttamente un soggetto sponsorizzante in quanto sussiste l'obbligo di indire una gara pubblica per

---

<sup>164</sup> Art 43, com. 2 e 3 legge n. 449 del 27 dicembre 1997, vedasi anche M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 39

<sup>165</sup> file:///C:/Users/User/Downloads/Vademecum\_SPONSORART\_17aprile2019.pdf

<sup>166</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 16.

<sup>167</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 42

importi superiori a 40.000€<sup>168</sup> ai fini della leale cooperazione e trasparenza, solo al di sotto di quella soglia non vi è alcun impedimento nella scelta dello sponsor<sup>169</sup>.

L'ammissione della partecipazione dei soggetti pubblici quali concorrenti alle iniziative in materia di sponsorizzazione è più recente: l'articolo 120, infatti, ha subito più modifiche nel corso degli anni, in particolare con il d. lgs. del 12 aprile 2006, n. 163, contenente l'ex Codice dei Contratti Pubblici e oggi sostituito dal decreto legislativo n. 50 del 2016, e con il decreto legislativo del 26 marzo 2008, n. 62.

Inizialmente l'articolo 120 prevedeva unicamente i privati quali sponsor e sovvenzionatori delle iniziative, escludendo i soggetti pubblici dal parteciparvi, tra cui oltre al Ministero, sono comprese anche le Regioni e gli enti territoriali, i quali ad oggi risultano essere tra i maggiori sovvenzionatori di mostre, spettacoli e convegni<sup>170</sup>.

Con il decreto legislativo del 26 marzo 2008, n. 62 viene novellato totalmente il comma 1 dell'articolo 120 arrivando alla nuova definizione che è ad oggi quella vigente, eliminando il limite precedentemente imposto che permetteva solamente ai soggetti privati di usufruire a titolo esclusivo di questo istituto<sup>171</sup>.

Consecutivamente, al fine di semplificare l'intera procedura di affidamento, si è espresso anche il Parlamento Europeo il quale, con le direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE, ha spinto alla novellazione del Codice dei Contratti coinvolgendo anche il regime di sponsorizzazione dei beni culturali. Con il nuovo Codice dei Contratti Pubblici, approvato con il decreto legislativo del 18 aprile 2016, n. 50, si va a porre rimedio alle difficoltà che "scoraggiavano la partecipazione e l'intervento dei privati, finendo così per pregiudicare il reperimento di utili risorse in funzione della tutela e della valorizzazione dei beni culturali"<sup>172</sup>. Infatti, la nuova legge prevede, oltre alla possibilità di stipulare un contratto di sponsorizzazione per la fornitura di servizi, lavori, e finanziamenti (art. 151, com. 1, d.lgs. 50/2016), nuovi requisiti di individuazione degli sponsor al fine di abbreviare l'intera procedura di affidamento precedentemente disposta, e la possibilità di "attivare forme speciali di partenariato con enti e organismi pubblici e con soggetti

---

<sup>168</sup> <https://www.albeeassociati.it/la-sponsorizzazione-culturale/>

<sup>169</sup> file:///C:/Users/User/Downloads/Vademecum\_SPONSORART\_17aprile2019.pdf

<sup>170</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 18.

<sup>171</sup> C. BARBATI, *Le modifiche al Codice dei beni culturali e del paesaggio dopo i decreti legislativi 62 e 63 del 2008. La valorizzazione: gli artt. 101, 104, 107, 112, 115, 119*, in *Aedon*, 2008, n.3

<sup>172</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 39.

privati, dirette a consentire il recupero, il restauro, la manutenzione programmata, la gestione, l'apertura alla pubblica fruizione e la valorizzazione di beni culturali immobili, attraverso procedure semplificate di individuazione del partner privato" (art. 151, com. 3, d.lgs. 50/2016).

Semplificando: l'amministrazione pubblica non pone particolare attenzione a interventi che coinvolgano un budget inferiore ai 40.000 €<sup>173</sup>; al di sopra di questa soglia, invece, l'affidamento del contratto di sponsorizzazione sarà oggetto di un bando aperto a tutti e pubblicato per un periodo di 30 giorni sulla pagina ufficiale dell'Amministrazione e alla scadenza del mese l'amministrazione selezionerà il soggetto che avrà proposto l'offerta economicamente più vantaggiosa<sup>174</sup>.

Gli sponsor selezionati dovranno possedere "requisiti di qualificazione specifici e adeguati ad assicurare la tutela del bene oggetto di intervento" (Art. 146, com. 1, d.lgs. 50/2016), oltre al rispetto di quanto disposto dall'articolo 80 del Codice dei Contratti Pubblici e del Codice Antimafia del 6 settembre 2011, n. 159.

## **2.2. Sviluppi normativi in materia di mecenatismo**

Insieme alla sponsorizzazione la devoluzione liberale è l'altro istituto su cui si è maggiormente espressa la normativa italiana negli ultimi anni, soprattutto al fine di recuperare il distacco rispetto agli altri stati europei<sup>175</sup> e in particolare alla Francia, la quale con la *loi Aillagon* del 1° agosto 2003 rivoluziona in maniera radicale il regime fiscale francese e la devoluzione a favore dei settori sociali.

Se alla sponsorizzazione il Codice Urbani dedicava un solo articolo, alle erogazioni liberali -mecenatismo- il Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio non dedica alcuna disposizione, di conseguenza risulta necessario fare affidamento a Decreti Ministeriali e leggi che nel corso del tempo sono andati a formare la normativa attualmente in uso.

Il primo importante passo in materia di regimi fiscali dei beni culturali è stato fatto con la legge del 2 agosto 1982, n.512, con cui si andavano a "introdurre per la prima volta oneri deducibili, esenzioni da imposte dirette su immobili destinati a uso culturale e pagamento

---

<sup>173</sup> <https://www.albeeassociati.it/la-sponsorizzazione-culturale/>

<sup>174</sup> file:///C:/Users/User/Downloads/Vademecum\_SPONSORART\_17aprile2019.pdf

<sup>175</sup> A. PIRRI VALENTINI, *Pagamento di imposte mediante la cessione di beni culturali: una normativa discontinua?* in *Aedon*, 2019, n.1

delle imposte tramite cessione”<sup>176</sup>. La necessità di creazione di questa legge nasceva principalmente dall’esigenza di colmare le difficoltà economiche in cui versavano le gallerie e i musei statali all’inizio degli anni ’80, i quali non erano in grado di garantire la manutenzione ordinaria dei beni custoditi<sup>177</sup>. Con questa legge si tentava per la prima volta di “gettare le basi per un’azione politica che, con una serie di efficienti iniziative, si proponga di sollecitare ed incentivare sia l’impiego morale e pratico del cittadino privato all’opera di tutela, di conservazione e di valorizzazione del nostro patrimonio artistico e culturale, sia il contributo all’incremento delle pubbliche raccolte”<sup>178</sup>. Tuttavia, dalla sua entrata in vigore, questa legge ha avuto “scarsa applicazione e resistenza”<sup>179</sup> ricevendo solamente 53 proposte di cessione; di queste solo 14 sono state accettate, 10 sono state rifiutate, 6 ritirate dai cedenti e 26 sono ancora in istruttoria<sup>180</sup>.

Inoltre, la legge del 1982, seppur ammettendo la possibilità di effettuare devoluzioni a favore di detrazioni fiscali, affrontava per lo più la cessione di beni culturali allo Stato come sostituto al pagamento delle imposte, mettendo in secondo piano la pratica della pura devoluzione.

La situazione è rimasta per lo più invariata per molto tempo, e solo nel 2002 vi è stato un tentativo di aggiornamento in materia di devoluzioni liberali a favore del settore dei beni culturali con il Decreto Ministeriale del 3 ottobre 2002, con il quale venivano individuati i beneficiari di contributi pecuniari per lo svolgimento delle proprie attività istituzionali. Con questo decreto venivano, infatti, identificati come beneficiari gli enti pubblici e privati che, senza finalità lucrative, svolgevano attività culturali<sup>181</sup>; attività che al tempo venivano riconosciute dall’articolo 3, comma 1 del medesimo decreto, sulla base degli articoli 148 e successivi del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112. Con questo decreto, inoltre, venivano per la prima volta ugualmente riconosciute come “erogazioni liberali anche le elargizioni di denaro per le quali il beneficiario formula pubblico ringraziamento al

---

<sup>176</sup> C. BARBATI, *Diritto del patrimonio culturale*, il Mulino, 2020, pag. 232 ss.

<sup>177</sup> A. PIRRI VALENTINI, *Pagamento di imposte mediante la cessione di beni culturali: una normativa discontinua?* in *Aedon*, 2019, n.1

<sup>178</sup> Senatore G. SCEVAROLLI, cit. pag. 22799.

<sup>179</sup> A. PIRRI VALENTINI, *Pagamento di imposte mediante la cessione di beni culturali: una normativa discontinua?* in *Aedon*, 2019, n.1

<sup>180</sup> V. Ferrara, *Notiziario* 34-35 La cessione di beni culturali in pagamento di imposte, Ufficio stampa MIC

<sup>181</sup> Art. 1, c. 1, D.M del 3 ottobre 2002

soggetto erogante”<sup>182</sup>, dando così una spinta alla nascita di una filantropia strategica<sup>183</sup> che troverà maggiore diffusione con il decreto *Art bonus* del 2014.

Attualmente nell’ordinamento italiano le erogazioni liberali costituiscono “oneri detraibili dall’imposta delle persone fisiche e degli enti non commerciali o deducibili dal reddito delle imprese”<sup>184</sup> e regolati dagli articoli 15 e 100 del Testo Unico delle imposte sui redditi (TUIR), successivo al 2004 e aggiornato nel 2021 con specificazione e modifiche. Di base la detrazione dall’imposta lorda è fissata al 19% dell’erogazione liberale<sup>185</sup>, purché questa non ecceda del 2% rispetto al reddito complessivo<sup>186</sup>. Tali detrazioni valgono per tutti i settori di pubblica utilità, tra cui ovviamente è compreso anche quello dei beni culturali, per il quale vengono dettate le specifiche all’articolo 5, comma 1, lettera h). Nonostante gli sforzi, tale incentivo non si è rivelato sufficientemente conveniente, raccogliendo in dieci anni, dal 2007 al 2017, quasi 300 milioni di euro<sup>187</sup>, una cifra nettamente inferiore rispetto a quella raccolta dalla Francia a partire dal 2003 con la *loi Aillagon*<sup>188</sup>.

Nel 2014 per incentivare la devoluzione liberale e per mettersi al pari degli altri Stati europei, primi fra tutti la Francia, il Ministero si è impegnato a formulare un nuovo normativo fiscale, giungendo all’innovazione maggiormente degna di nota con l’introduzione dello strumento *Art bonus*<sup>189</sup>, gestito da Ales<sup>190</sup>, introdotto con il decreto-legge del 31 maggio 2014, n. 83 e convertito in legge il 29 luglio 2014, n. 106, con cui si va a rivoluzionare il sistema dei crediti d’imposta a favore degli istituti e luoghi di cultura. Tale decreto è stato emanato a causa della “straordinaria necessità di reperire risorse”<sup>191</sup> al fine di “garantire la tutela del patrimonio culturale della Nazione e lo sviluppo della cultura”<sup>192</sup> attraverso politiche tributarie di agevolazione fiscale.

---

<sup>182</sup> Art. 5, c. 3, D.M del 3 ottobre 2002

<sup>183</sup> F. COLBERT, *Marketing delle arti e della cultura*, Rizzoli Etas, 2017, p.130

<sup>184</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 14, da L. STRAOLA, *Proposte fiscali per la valorizzazione del patrimonio culturale*, in *Corriere tributario*, n.6/2014, 489.

<sup>185</sup> Art. 15, c. 1 TUIR

<sup>186</sup> Art. 15, c. 1 l. i, TUIR

<sup>187</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019, p 42.

<sup>188</sup> Vedi capitolo 2.2.1.

<sup>189</sup> Vedi capitolo 3.2.

<sup>190</sup> Società in house del Ministero della Cultura

<sup>191</sup> <https://artbonus.gov.it/beneficio-fiscale.html>

<sup>192</sup> D.l. del 31 maggio 2014, n.83

Esso assicura un credito di imposta del 65%<sup>193</sup> nei confronti di coloro che effettuano una donazione a favore di un istituto pubblico o privato, purché questo abbia unicamente il compito di gestire il bene culturale pubblico che rimane sotto la giurisdizione pubblica. I limiti imposti dalla legge vengono fissati al 5 per mille per i ricavi annui delle imprese e al 15% per le persone fisiche e gli enti non commerciali (art. 2, d.l. del 31 maggio 2014, n.83). Il credito d'imposta verrà riconsegnato in tre quote uguali, una per ogni anno (art. 2, d.l. del 31 maggio 2014, n.83), e il mecenate potrà ricevere un pubblico ringraziamento da parte dell'ente ricevente in un'apposita pagina predisposta sul portale.

Al di là dell'introduzione dell'*Art bonus*, è comunque ugualmente possibile effettuare una devoluzione a favore di un soggetto pubblico anche attraverso gli strumenti e disposizioni precedentemente ammesse, come per la detrazione al 19% regolata dal TUIR, attraverso il Cinque per Mille o attraverso la donazione per eredità.

La motivazione che ha portato all'implementazione delle politiche in materia di detrazione fiscale, oltre al ritardo accumulato rispetto agli altri stati europei, è stata principalmente il potenziale comunicativo di tali politiche e i ritorni che queste potevano generare. Sebbene ciò che distingue maggiormente la devoluzione liberale e gli altri negozi gratuiti modali dal patrocinio e dalla sponsorizzazione è l'esclusione dalle dinamiche concorrenziali necessarie per la sponsorizzazione<sup>194</sup> e la mancanza dell'elemento sinallagmatico - come già detto: la principale differenza fra la sponsorizzazione e gli altri negozi gratuiti modali risiede nella loro corrispettività, ovvero la presenza o meno di obbligazioni assunte dalle parti - la mancanza di obblighi di controprestazione non esula comunque da forme di pubblicità indiretta<sup>195</sup> costituite da ringraziamenti verso il soggetto erogante<sup>196</sup>, purché questo non effettui la donazione in forma anonima.

Per dato motivo negli anni la devoluzione liberale ha assunto dimensioni strategiche<sup>197</sup>, dove l'obiettivo diventa quello di ripulire o migliorare la propria immagine, ma con un minor controllo rispetto a quello concesso con la sponsorizzazione, i cui limiti, forme e obblighi vengono regolati da un contratto. Nelle donazioni, infatti, il ricevente non ha

---

<sup>193</sup> Reso permanente con la legge di stabilità 2016 del 28 dicembre 2015, n. 208, art. 1 comma 318

<sup>194</sup> Art. 27, d.l. 12 aprile 2006, n.163, principi relativi ai contratti esclusi

<sup>195</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 26.

<sup>196</sup> <https://artbonus.gov.it/beneficio-fiscale.html>

<sup>197</sup> F. COLBERT, *Marketing delle arti e della cultura*, Rizzoli Etas, 2017, p.130

alcun obbligo nei confronti del donatore, può solamente, a sua discrezione, se questo non dona in forma anonima, formulare un pubblico ringraziamento, attraverso cui è comunque possibile trasmettere un'immagine positiva del donatore agli occhi della comunità e degli enti pubblici e territoriali.

### **2.2.1. Il mecenatismo francese: la loi Aillagon**

Nonostante le similarità istituzionali che accomunano l'Italia e la Francia quest'ultima ha fin da subito prestato maggior attenzione allo sviluppo di una gestione dei beni artistici più efficiente, attivando iniziative politiche di utilizzo e valorizzazione del proprio patrimonio artistico e prevedendo già dal 2003 convenienti detrazioni a favore dei settori di pubblica utilità attraverso la *loi Aillagon*.

Con l'obiettivo di migliorare significativamente i vantaggi fiscali destinati a incoraggiare la generosità pubblica<sup>198</sup>, lo Stato francese ha infatti emanato il 1° agosto 2003 la legge n. 709, ricordata con il nome dell'allora Ministro della cultura Jean-Jacques Aillagon, andando così a instaurare al tempo "una delle leggi più vantaggiose d'Europa"<sup>199</sup>.

Già dal 2002 lo Stato francese considerava una priorità politica il coinvolgimento dei mecenati e delle fondazioni nel rinforzo dei legami sociali<sup>200</sup> e di riconoscimento dell'utilità sociale di fondazioni e altri enti attivi nella vita pubblica<sup>201</sup>.

Nonostante le similitudini istituzionali tra il sistema italiano e quello francese si evidenziano numerose differenze, soprattutto nell'inclusione di diversi settori nelle politiche fiscali. La legge francese adotta un concetto di "dono" più ampio, considerando donazioni deducibili non solo le dazioni in denaro ma anche quelle in natura e le competenze. Inoltre, a dispetto del sistema italiano, la Francia attiva la medesima detrazione non solo alle donazioni a favore della messa a valore del patrimonio artistico ma anche quelle a favori di diversi ambiti, come: l'educazione, la ricerca scientifica e medica (art. 4, com. 1 loi 1er août 2003, n.709) e lo sport.

---

<sup>198</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Actualites/Ou-va-le-mecenat-1-la-loi-Aillagon-15-ans-apres>

<sup>199</sup> M. ROBERT, *Mécénat : 15 ans de succès pour la loi Aillagon mais des adaptations en vue*, *Les Echos*, 7 août 2018 <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/mecenat-15-ans-de-succes-pour-la-loi-aillagon-mais-des-adaptations-en-vue-136304>

<sup>200</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Actualites/Ou-va-le-mecenat-1-la-loi-Aillagon-15-ans-apres>

<sup>201</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Actualites/Ou-va-le-mecenat-1-la-loi-Aillagon-15-ans-apres>

La *loi Aillagon* decreta che i privati donatori possono ottenere una riduzione del 66% dell'ammontare dell'erogazione con un limite del 20% del reddito imponibile (art. 1, com. 1 loi 1er août 2003, n.709), le imprese, invece, possono ottenere una riduzione imposta del 60% con un limite del 5 per mille sul fatturato (art. 6, com. 1 loi 1er août 2003, n.709). In caso di eccedenza, sia per imprese che per soggetti privati, la devoluzione può essere ripartita negli anni successivi, due per le imprese (art. 6, com. 1 loi 1er août 2003, n.709) e cinque per i privati (art. 1, com. 5 loi 1er août 2003, n.709).

Sussistono, inoltre, altre agevolazioni fiscali a favore di coloro che acquistano un "tesoro nazionale o opera di grande interesse patrimoniale" a favore di un soggetto pubblico ottenendo una riduzione del 90% dell'ammontare versato con un limite del 50% dell'imposta<sup>202</sup>.

Tra coloro che possono percepire le donazioni sono compresi anche i soggetti privati che sono in possesso di un bene culturale pubblico o anche privato come fondazioni d'impresa e monumenti storici privati, ammissione diversa rispetto alla legge italiana dove sono deducibili le donazioni a favore di soggetti privati unicamente se questi gestionali e non titolari del bene culturale. Anche i dipendenti delle imprese possono beneficiare delle riduzioni che spettano all'impresa stessa<sup>203</sup>.

Questa riforma ha portato a risultati straordinari: raggiungendo solo dopo due anni dalla sua emanazione, nel 2004, 1 miliardo di euro raccolti, e nel 2018 si è arrivati a quota 4 miliardi<sup>204</sup>.

### **2.3. Altre forme di finanziamento e partnership**

Oltre ai due istituti sopra analizzati, esistono altre forme di sostegno all'interno del sistema italiano, costituiti da accordi atti a proporre "nuovi modelli di gestione pubblico-privata"<sup>205</sup>.

---

<sup>202</sup> M. ROBERT, *Mécénat: 15 ans de succès pour la loi Aillagon mais des adaptations en vue*, *Les Echos*, 7 août 2018 <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/mecenat-15-ans-de-succes-pour-la-loi-aillagon-mais-des-adaptations-en-vue-136304>

<sup>203</sup> Artt. 12 e 13, loi 1er août 2003, n.709

<sup>204</sup> M. ROBERT, *Mécénat : 15 ans de succès pour la loi Aillagon mais des adaptations en vue*, *Les Echos*, 7 août 2018 <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/mecenat-15-ans-de-succes-pour-la-loi-aillagon-mais-des-adaptations-en-vue-136304>

<sup>205</sup> [file:///C:/Users/User/Downloads/Vademecum\\_SPONSORART\\_17aprile2019.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Vademecum_SPONSORART_17aprile2019.pdf) , pag. 10.

Questi modelli vengono ammessi e regolati dal Codice dei Contratti Pubblici, il quale identifica tali accordi come “contratti a titolo oneroso”<sup>206</sup> con cui la pubblica amministrazione si può avvalere delle competenze e tecnologie del settore privato per il perseguimento delle proprie finalità sociali. All’interno di questa categoria rientrano diverse forme e “rapporti ibridi di collaborazione”<sup>207</sup> come la gestione indiretta, la concessione d’uso, il *project financing* e i contratti di pubblicità (art. 180, com. 8, d.lgs. 50/2016).

Come per l’istituto della sponsorizzazione, anche per gli altri negozi la scelta “dell’operatore economico avviene con procedure ad evidenza pubblica” (art. 181, com. 1, d.lgs. 50/2016) ed esso viene scelto sulla base di principi di “sostenibilità economica-finanziaria e economico-sociale dell’operazione” (art. 181, com. 3, d.lgs. 50/2016) oltre alla “natura e alla intensità dei diversi rischi presenti nell’operazione di partenariato” (art. 181, com. 3, d.lgs. 50/2016), ragione per cui vengono predisposti sistemi di monitoraggio da parte dell’Amministrazione (art. 181, com. 4, d.lgs. 50/2016) al fine di garantirne la compatibilità e il rispetto dei vincoli pattuiti.

Tra le categorie riconosciute quali competenti alla stipula di tali accordi vi è anche quella destinata ai beni e alle attività culturali. A essa è dedicato l’articolo 151 del Codice dei Contratti Pubblici, il quale “per assicurare la fruizione del patrimonio culturale della Nazione e favorire altresì la ricerca scientifica applicata alla tutela” (art. 151, com. 3, d.lgs. 50/2016) ammette l’attivazione di “forme speciali di partenariato con enti e organismi pubblici e con soggetti privati, dirette a consentire il recupero, il restauro, la manutenzione programmata, la gestione, l’apertura alla pubblica fruizione e la valorizzazione di beni culturali immobili, attraverso procedure semplificate di individuazione del partner privato” (art. 151, com. 3, d.lgs. 50/2016) analoghe a quelle applicate alle procedure di sponsorizzazione (art. 151, com. 1, d.lgs. 50/2016) e quindi soggette alla pubblicazione di un bando per la durata di 30 giorni. Alla stessa maniera anche la Pubblica Amministrazione può concedere, a titolo gratuito, l’associazione dei

---

<sup>206</sup> Art. 180, c.1 Codice dei Contratti Pubblici

<sup>207</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 47.

propri simboli per dimostrare supporto al di là dei rapporti giuridici in senso stretto<sup>208</sup>. Il patrocinio è infatti una donazione modale regolata art 770, comma 2 del Codice Civile.

Esattamente come per la sponsorizzazione, anche al patrocinio e altri negozi gratuiti modali viene fatto ugualmente riferimento all'interno del Codice dei Beni Culturali, con l'articolo 112, riunendoli sotto l'ampia categoria degli accordi. All'interno del Codice Urbani viene affermata la possibilità per Stato, Regioni e altri enti pubblici territoriali in via generale di "stipulare accordi per definire strategie ed obiettivi comuni di valorizzazione, nonché per elaborare i conseguenti piani strategici di sviluppo culturale e i programmi, relativamente ai beni culturali di pertinenza pubblica" (art. 112, com. 4 d.lgs. 42/2004), come nel caso della concessione d'uso (art. 106, com. 1, d.lgs. 42/2004), purché questa compatibile con la destinazione del bene culturale, o la gestione indiretta (art. 115, com. 3, d.lgs. 42/2004), la quale può essere connessa anche alla concessione d'uso di spazi (art. 115, com. 8, d.lgs. 42/2004).

In particolare, queste ultime forme sono state ampiamente utilizzate per raccogliere risorse economiche da poter investire nelle attività di valorizzazione, o per alleggerire il carico gestionale e per abbattere i costi di personale. Viene, infatti, data possibilità ad un istituto pubblico di gestire in forma diretta le attività di valorizzazione a "mezzo di strutture organizzative interne alle amministrazioni, dotate di adeguata autonomia scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile, e provviste di idoneo personale tecnico" (art. 115, com. 1, d. lgs. 42/2004), oppure di affidare a terzi la gestione delle attività di valorizzazione – le attività di tutela restano sempre in capo alla gestione pubblica, i privati possono sovvenzionare o partecipare alle attività di tutela ma mai gestirle in via diretta - "mediante l'affidamento di appalti pubblici di servizi, anche in forma congiunta e integrata, da parte delle amministrazioni cui i beni pertengono" (art. 115, com. 3, d. lgs. 42/2004). Le motivazioni che stanno alla base della gestione indiretta e della concessione d'uso e di spazi sono: da una parte poter assicurare un più elevato livello di valorizzazione (art. 115, com. 4, d. lgs. 42/2004), dall'altra il ritorno economico dato dal canone di concessione versato dal privato a favore dell'ente pubblico (art. 110, com. 1, d. lgs. 42/2004).

---

<sup>208</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 26.

## **Sintesi capitolo 2. concernente la normativa sul finanziamento pubblico e privato nel settore culturale e museale**

- 1) La *sponsorizzazione* è un istituto giuridico regolato da una disciplina generale, dettata dal Codice Civile e dal Codice dei Contratti Pubblici e da una disciplina speciale soggetta al Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio (art. 120, d.lgs. 42/2004).
  - a. L'istituto della sponsorizzazione si qualifica come un *contratto atipico* (art. 1322 Cod. civ.), a *forma libera* (art. 1350 Cod. civ.), di *natura patrimoniale* (art. 1174 Cod. civ.) a *prestazioni corrispettive*<sup>209</sup>.
  - b. Le procedure di evidenza pubblica vengono applicate a sponsorizzazioni con importi superiori a 40.000€<sup>210</sup>.
  - c. È centrale il principio di *compatibilità*<sup>211</sup> al fine di non pregiudicare i principali obiettivi sociali dei soggetti contraenti.
  - d. La verifica della compatibilità delle iniziative ricade in capo al Ministero della Cultura.
  - e. Viene utilizzato come strumento comunicativo e strategico per migliorare e consolidare l'immagine dello sponsor.
- 2) La devoluzione liberale consiste in somme o beni concessi sotto forma di donazione a favore di un ente che non è tenuto ad effettuare alcuna controprestazione
  - a. Regolata da articoli 15 e 100 del Testo Unico delle imposte sui redditi.
    - i. Nei settori di pubblica utilità è prevista una detrazione dell'imposta lorda pari al 19% dell'erogazione liberale con un limite del 2% sul reddito complessivo<sup>212</sup>.
  - b. Rivoluzione con il decreto-legge *Art bonus* del 31 maggio 2014 n. 83 e convertito in legge il 29 luglio 2014, n. 106.
    - i. Viene fissato un credito d'imposta pari al 65% della donazione effettuata.

<sup>209</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 42

<sup>210</sup> <https://www.albeeassociati.it/la-sponsorizzazione-culturale/>

<sup>211</sup> Artt. 6, com. 2, e 120, com. 2 del d.lgs. 42/2004

<sup>212</sup> Art. 15, c. 1 TUIR

- ii. I limiti delle quote versate vengono fissati al 5 per mille per i ricavi annui delle imprese e al 15% per le persone fisiche e per gli enti non commerciali<sup>213</sup>.
  - c. Con l'*Art bonus* si diffonde la pratica della *filantropia strategica*<sup>214</sup>
  - d. La devoluzione liberale non prevede alcun tipo di controprestazione, anche se svolge un ruolo di promozione d'immagine.
- 3) Esistono altre forme di sostegno costituite da accordi, rapporti ibridi di collaborazione e contratti a titolo oneroso, come: la gestione indiretta, la concessione d'uso, il *project financing* e i contratti di pubblicità
- a. Queste forme sono ammesse dall'articolo 151 del Codice dei Contratti Pubblici e dagli articoli 112 e 115 del Codice Urbani
  - b. La gestione indiretta delle attività di valorizzazione può avvenire in forma *diretta*, per mezzo di strutture proprie, o *indiretta* attraverso l'affidamento a terzi attraverso procedure di appalto o concessione d'uso.

---

<sup>213</sup> Art. 2, d.l. del 31 maggio 2014, n.83

<sup>214</sup> F. COLBERT, *Marketing delle arti e della cultura*, Rizzoli Etas, 2017, p.130



### Capitolo 3. Strumenti di intervento pubblico e privato a favore del settore culturale e museale

I principali strumenti attualmente disponibili secondo l'ordinamento italiano sono la sponsorizzazione - regolata dal Codice Urbani all'articolo 120 e dal Codice Civile in materia di contratti d'impresa- e l'*Art Bonus* instaurato con il decreto-legge del 31 maggio 2014, n. 83 e convertito in legge il 29 luglio 2014, n. 106.

Ogni forma di collaborazione presenta peculiarità, vantaggi e obblighi differenti, soprattutto in base al grado di coinvolgimento di soggetti esterni, pubblici o privati che siano. Dall'utilizzo di tali strumenti il soggetto erogante potrebbe ricavare una migliore reputazione e quindi un nuovo posizionamento nel mercato<sup>215</sup>, o anche dei benefici fiscali.

Tuttavia, come si potrà notare nei prossimi sotto-capitoli, tali istituti non sempre sono stati immediatamente assimilati e utilizzati<sup>216</sup> da entrambe le parti, in particolare l'*Art bonus* ha avuto molte difficoltà nell'essere compreso e utilizzato correttamente<sup>217</sup>, anche se nel 2021, dopo sette anni dall'apertura del portale, si è raggiunta la quota di 555 milioni di euro raccolti<sup>218</sup>.

#### 3.1 La sponsorizzazione: uno strumento per il sostegno strategico

In base alla normativa precedentemente analizzata si è arrivati alla sponsorizzazione quale *negozio consensuale*<sup>219</sup>, *bilaterale*<sup>220</sup>, a *contenuto oneroso*<sup>221</sup> e a *prestazioni corrispettive*<sup>222</sup> dove entrambe le parti sono tenute al rispetto dei vincoli e degli obblighi previsti dalla legge e regolati da un contratto.

---

<sup>215</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 26.

<sup>216</sup> G. PIPERATA, *Servizi per il pubblico e sponsorizzazioni dei beni culturali i: gli artt. 117 e 120*, in *Aedon*, 2008, n.3

<sup>217</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>218</sup> <https://www.beniculturali.it/comunicato/art-bonus-franceschini-cresce-mecenatismo-superato-mezzo-miliardodonazioni#:~:text=%E2%80%9CAbbiamo%20superato%20il%20mezzo%20miliardo,per%20favorire%20il%20mecenatismo%20culturale%E2%80%9D>.

<sup>219</sup> Art. 1350 Cod. civ

<sup>220</sup> Agenzia delle Entrate nella Risoluzione n. 356 del 14 novembre 2002

<sup>221</sup> Art. 1174 Cod. civ

<sup>222</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 42

Più nello specifico, la sponsorizzazione consiste in un soggetto erogante *-sponsor-* che si fa carico, attraverso un trasferimento oneroso o attraverso il conferimento di beni e/o servizi, di sostenere un soggetto sponsorizzato *-sponsee-* o di un'iniziativa promossa da quest'ultimo. Il soggetto sponsorizzato dovrà, in cambio, associare per un periodo di tempo limitato il nome dello sponsor all'istituto sponsorizzato o all'iniziativa sostenuta, nel rispetto e in misura di quanto concordato nel contratto.

Esistono diverse tipologie di sponsorizzazione che si differenziano principalmente a seconda del contenuto offerto dallo sponsor, se queste consistano in obbligazioni in denaro o in natura. Generalmente, le sponsorizzazioni si dividono in: pure, tecniche e miste.

- A) Le sponsorizzazioni **pure o finanziarie** coincidono con un versamento in denaro da parte dello sponsor a favore dello sponsee. In questo tipo di negozio lo sponsor solitamente si assume il debito dello sponsee mediante acollo<sup>223</sup>, lasciando la gestione e realizzazione in capo al soggetto sponsorizzato e titolare del bene o iniziativa in oggetto.
- B) Nelle sponsorizzazioni **tecniche** lo sponsor si occupa della realizzazione di un'iniziativa attraverso l'erogazione di servizi e beni<sup>224</sup>. In questo caso non è necessario ricorrere a un bando di gara in quanto sarebbe lo sponsor ad occuparsi direttamente della scelta dei soggetti esecutori, scelta che deve rispettare comunque i requisiti di moralità e qualificazione<sup>225</sup>.
- C) Le sponsorizzazioni **miste** sono una risultante delle due tipologie precedenti, dove lo sponsor si occupa della progettazione e degli interventi e allo stesso tempo interviene economicamente per rispondere a delle esigenze connesse ed espresse dallo sponsee.

Un'ulteriore distinzione fra le diverse tipologie di sponsorizzazione concerne invece il grado di importanza che esercita lo sponsor nei confronti dell'iniziativa sostenuta, distinguendosi principalmente in sponsorizzazioni deboli o forti: le prime sono caratterizzate da un sovvenzionamento specificatamente collegato ad un'iniziativa e

---

<sup>223</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, *Officina del Diritto*, Giuffrè Editore, 2017, p. 9

<sup>224</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, *Officina del Diritto*, Giuffrè Editore, 2017, p. 9

<sup>225</sup> Art. 146, com. 1, d.lgs. 50/2016

destinato a compiersi e concludersi con l'iniziativa stessa; le seconde sono invece una forma di accordo più articolata e profonda atta a durare nel tempo, richiedendo, di conseguenza delle accortezze specifiche al fine di poter sfruttare al meglio tale strumento di diffusione e consolidazione d'immagine<sup>226</sup>, come nel caso delle iniziative di *adozione di un monumento*, o il progetto *Adotta un museo* promossa e gestita da ICOM<sup>227</sup>.

Tra le caratteristiche inizialmente affrontate prevale comunque lo scambio di prestazioni<sup>228</sup> che, insieme all'elemento fiduciario e all'onerosità, contraddistinguono la sponsorizzazione dagli altri negozi e forme di filantropia pura<sup>229</sup>, soprattutto a causa della controprestazione dovuta dallo sponsee, che, a differenza del mecenatismo, non sarà tenuto ad un mero ringraziamento ma avrà il compito di "promuovere il nome, il marchio, l'immagine, l'attività o il prodotto dell'attività del soggetto erogante"<sup>230</sup> in misura rispetto a quanto stipulato nel contratto.

Per questo motivo la sponsorizzazione si afferma come una forma di pubblicità indiretta<sup>231</sup> atta a diffondere e comunicare un'immagine aziendale, la quale consiste principalmente nell'"insieme delle opinioni e cognizioni che il pubblico ha dell'azienda e che essa stessa ha suscitato più o meno coscientemente"<sup>232</sup>. Ed è qui che la sponsorizzazione trova la sua fortuna: nella sua natura di "mezzo pubblicitario"<sup>233</sup> che le ha permesso negli anni di diventare uno degli strumenti privilegiati dalle aziende per costruirsi e migliorare la propria reputazione ed eventualmente aumentare le vendite<sup>234</sup>.

Sviluppata in alternativa ai sistemi di pubblicità tradizionale, la sponsorizzazione ha permesso alle aziende di veicolare in maniera più efficiente un messaggio<sup>235</sup>, andando così a contrastare la perdita di efficacia dei tradizionali canali pubblicitari<sup>236</sup>. Infatti, rispetto ai consueti canali di comunicazione, la sponsorizzazione si differenzia nella modalità della

---

<sup>226</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 54

<sup>227</sup> <https://www.icom-italia.org/ado-tta-un-museo/>

<sup>228</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 14.

<sup>229</sup> G. D. COMPORTE, *Sponsorizzazioni ed erogazioni liberali*, in *Aedon*, 2015, n.2

<sup>230</sup> Art. 120, com. 1, D.lgs. 42 del 22 gennaio 2004

<sup>231</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 41

<sup>232</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 26; su S. BRONDONI, *Sponsorship e comunicazione aziendale*, in *Tempo economico*, 09/1981.

<sup>233</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 21.

<sup>234</sup> F. COLBERT, *Marketing delle arti e della cultura*, Rizzoli Etas, 2017, p.140.

<sup>235</sup> G. D. COMPORTE, *Sponsorizzazioni ed erogazioni liberali*, in *Aedon*, 2015, n.2

<sup>236</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 25

diffusione del contenuto, nella “libera percepibilità del messaggio” e nell’ “identificabilità delle fonti di diffusione del messaggio”<sup>237</sup>, garantendo così ritorni indiretti e benefici, come un’attitudine dei consumatori più positiva nei confronti dello sponsor<sup>238</sup> e un aumento del consenso da parte dell’amministrazione pubblica e degli enti territoriali<sup>239</sup>, soprattutto se a essere sostenuta è un’iniziativa di importanza sociale.

Più nello specifico, tra i benefici sopra citati, le imprese possono inoltre ottenere “visibilità istituzionale, marketing relazionale verso target Business to Business, comunicazione interna, comunicazione con le comunità dei territori di riferimento del progetto/bene culturale sponsorizzato, *cause related marketing*, relazioni con la stampa, benefici mediatici e divulgazione attraverso il pubblico della Rete”<sup>240</sup>.

Tra i molti settori è stato proprio il settore dei beni culturali che meglio si è prestato all’utilizzo di questo strumento dove viene identificato come un peculiare rapporto di partenariato pubblico-privato<sup>241</sup> che si discosta dal puro spirito di liberalità assumendo una forte carica comunicativa. L’associazione dell’immagine aziendale a un bene o istituto di cultura porta, più che a veri ritorni economici, a un netto miglioramento dell’immagine e della reputazione a causa del forte valore comunicativo ed emozionale<sup>242</sup> proprio dei beni del patrimonio culturale e artistico, oltre che ad un rafforzamento dei legami e del consenso con la comunità e con le istituzioni ed enti pubblici<sup>243</sup>. Tale strumento è entrato ormai a far parte delle politiche di sostegno e di comunicazione aziendale<sup>244</sup> con l’obiettivo di acquisire visibilità e valore d’immagine, e in cambio le istituzioni e beni pubblici ottengono fonti di finanziamento, competenze, forniture e servizi altrimenti difficili da acquisire attraverso unicamente lo sforzo pubblico o donazioni<sup>245</sup>.

Tuttavia, come precedentemente affrontato, la sponsorizzazione dei beni culturali ha necessitato della formulazione di una disciplina speciale dovuta alla “prevalenza

---

<sup>237</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 22.

<sup>238</sup> P. F. UNGARI, *La sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Aedon*, 2014, n.1

<sup>239</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 35

<sup>240</sup> file:///C:/Users/User/Downloads/Vademecum\_SPONSORART\_17aprile2019.pdf pagina 13.

<sup>241</sup> Dm 19 dicembre 2012

<sup>242</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 63

<sup>243</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 35.

<sup>244</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 21.

<sup>245</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 25

dell'elemento qualitativo su quello quantitativo"<sup>246</sup> che ha portato alla nascita di timori e remore nel suo utilizzo, specialmente alla sua iniziale apparizione<sup>247</sup>. Infatti, tale disciplina non è esente da problematiche e rischi, in particolar modo sul piano etico: la convergenza di più interessi -pubblici e privati, sociali ed economici- ha portato a temere la prevalenza di alcuni su altri, come nel caso di alcune operazioni di sponsorizzazione a carattere spiccatamente economico. Ad esempio, il rischio di una sponsorizzazione forte è principalmente quello di un livello troppo "elevato di immedesimazione tra lo sponsor e l'istituto o bene culturale, sfociando nella sostanziale appropriazione di quest'ultimo da parte del primo"<sup>248</sup>, arrivando così a lamentare l'accostamento di un bene culturale pubblico a un marchio aziendale<sup>249</sup> a causa della "crescente mercificazione del patrimonio culturale"<sup>250</sup>.

Però la diffidenza non arriva solo dal mondo pubblico ma anche da quello privato<sup>251</sup>: più volte i contraenti hanno lamentato la mancanza di tutele o di difficoltà burocratiche, a cui si è comunque cercato di porre rimedio con il decreto legislativo del 18 aprile 2016, n.50, con il quale vengono disciplinate le procedure di appalto e di concessione degli enti e delle amministrazioni aggiudicatrici.

Difatti, risulta necessario tener conto degli effetti della sponsorizzazione nel tempo, dove l'accostamento non si esaurisce con la fine del contratto, ma persiste nel tempo, ed è per dato motivo che queste devono essere progettate e seguite adeguatamente, poiché esse continuano a influire positivamente o negativamente sulla reputazione dello sponsor<sup>252</sup>.

Alle diverse problematiche si aggiungono anche le caratteristiche intrinseche dei beni che rendono ancora più difficile l'inquadramento economico, come la complessità nello stabilire un "prezzo di scambio" a favore della valorizzazione di un bene culturale. Mentre è possibile far coincidere la quota da versare in materia di tutela con gli effettivi costi di

---

<sup>246</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 39.

<sup>247</sup> G. PIPERATA, *Servizi per il pubblico e sponsorizzazioni dei beni culturali i: gli artt. 117 e 120*, in *Aedon*, 2008, n.3

<sup>248</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 21

<sup>249</sup> G. D. COMPORTE, *Sponsorizzazioni ed erogazioni liberali*, in *Aedon*, 2015, n.2

<sup>250</sup> T. MONTANARI, *Privati del patrimonio*, Einaudi, 2015, pagg. 43-44

<sup>251</sup> G. D. COMPORTE, *Sponsorizzazioni ed erogazioni liberali*, in *Aedon*, 2015, n.2

<sup>252</sup> <https://www.self-entilocali.it/2011/10/26/sponsorizzazioni-sono-vietate-le-pese-finalizzate-a-promuovere-limmagine-dellente/>

intervento per la manutenzione, conservazione e/o messa in sicurezza di un bene culturale, è nettamente più difficile quantificare le necessità economiche per un intervento a favore della valorizzazione, senza contare anche l'impossibilità di prevedere e quantificare esattamente il ritorno che potrebbero avere gli sponsor da questo tipo di intervento<sup>253</sup>.

Per tutti questi motivi è dunque stato necessario inserire il carattere di compatibilità, il quale costituisce la base su cui costruire un rapporto di cooperazione efficiente senza andare a ledere gli interessi di entrambe le parti, o di entrare in contrasto con le istanze di tutela e valorizzazione (art. 6, com. 2, d.lgs. 42/2004). La verifica dell'avvenuto rispetto del carattere di compatibilità viene effettuato dal Ministero della Cultura (art. 120, com. 2, d.lgs. 42/2004), il quale verifica che non sia stato compromesso il decoro del bene e che siano state rispettate le modalità e obblighi previsti dal contratto (art. 120, com. 3, d.lgs. 42/2004).

Tuttavia, nonostante l'iniziale remora nel suo utilizzo, si è assistito a una crescita nelle quote versate dagli sponsor a favore del settore museale, passando da 70.000€ raccolti nel 2012 a quasi 2,2 milioni € nel 2018, un incremento superiore a 31 volte<sup>254</sup>.

### **3.2. Il Decreto *Art bonus*: strategia e innovazioni per il mecenatismo culturale**

L'*Art bonus*, introdotto dall'art. 1 del decreto-legge del 31 maggio 2014, n. 83 convertito in legge il 29 luglio 2014, n. 106, rappresenta l'incentivo più rivoluzionario nell'ambito della partecipazione dei soggetti privati nel settore culturale degli ultimi anni, un tentativo virtuoso<sup>255</sup> di modernizzare e agevolare il reciproco incontro<sup>256</sup> fra pubblico e privato.

Nasce sotto la spinta della Riforma Franceschini a causa della "straordinaria necessità e urgenza di reperire risorse"<sup>257</sup> con l'obiettivo di colmare il ritardo della legislazione

---

<sup>253</sup>M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 49

<sup>254</sup>A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in Editori Laterza, 2019, p. 36.

<sup>255</sup>G. SCIULLO, *I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare - una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n.3.

<sup>256</sup>M. CAMMELLI, *La riga prima della riga, ovvero: ragionando su Art Bonus e dintorni*, in *Aedon*, 2014, n. 3.

<sup>257</sup>D.l. del 31 maggio 2014, n.83

italiana<sup>258</sup> unita al bisogno di rendere maggiormente competitivo il settore culturale<sup>259</sup>, promuovendone l'imprenditorialità turistica anche al fine di favorire una ripresa economica del Paese<sup>260</sup>. L'*Art bonus* si presenta, infatti, come una delle agevolazioni più vantaggiose d'Europa<sup>261</sup> prevedendo un beneficio fiscale del 65%<sup>262</sup> sulle erogazioni liberali effettuate nell'arco dell'anno e ripartito in tre quote annuali di pari importo<sup>263</sup>.

Nello specifico l'*Art bonus* è un'erogazione liberare a favore di beni e luoghi della cultura di appartenenza pubblica, anche se dati in gestione a concessionari affidatari, che dà diritto a un credito d'imposta al fine di supportare il patrimonio culturale italiano. La donazione può essere volta alla realizzazione di "*interventi di manutenzione, protezione e restauro dei beni culturali pubblici*" o "*a sostegno degli istituti e dei luoghi della cultura di appartenenza pubblica*" (art. 1, com. 1 d.l. del 31 maggio 2014, n.83) tra le quali vengono incluse anche fondazioni lirico-sinfoniche e altri enti e istituti pubblici, i quali possono usufruire anche della possibilità di "realizzare nuove strutture, attuare restauri o potenziare le strutture esistenti purché essi svolgano, senza scopo di lucro, esclusivamente attività nello spettacolo" (art. 1, com. 1 d.l. del 31 maggio 2014, n.83), dando così importanza non solo agli "oggetti" o alle "cose" ma anche ai "soggetti"<sup>264</sup>, ovvero se da una parte si incentiva la partecipazione di istituti e luoghi della cultura come musei, archivi e biblioteche, dall'altra anche beni e oggetti d'arte riconosciuti tali dall'art. 10 del d.lgs. 42/2004 possono essere sostenuti anche se dati in concessione o affidati a privati<sup>265</sup>. In cambio il soggetto beneficiario potrà usufruire dell'importo ricevuto per realizzare il progetto proposto attraverso lo strumento di *Art bonus* e avrà come unico dovere quello di aggiornare e comunicare tempestivamente la destinazione d'uso delle risorse<sup>266</sup> nella piattaforma preposta, anche nel rispetto del vincolo di trasparenza.

---

<sup>258</sup> L. CASINI, *Ereditare il futuro: dilemmi sul patrimonio culturale*, il Mulino, 2016, p. 99.

<sup>259</sup> [https://www.lavoripubblici.it/documenti2014/lvpb2/DL\\_31.05.2014.pdf](https://www.lavoripubblici.it/documenti2014/lvpb2/DL_31.05.2014.pdf)

<sup>260</sup> [https://www.lavoripubblici.it/documenti2014/lvpb2/DL\\_31.05.2014.pdf](https://www.lavoripubblici.it/documenti2014/lvpb2/DL_31.05.2014.pdf)

<sup>261</sup> Rapporto Ansa 01.02.20 [https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni\\_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html)

<sup>262</sup> Reso permanente con la legge di stabilità 2016 del 28 dicembre 2015, n. 208, art. 1 comma 318

<sup>263</sup> G. SCIULLO, *I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare, una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n.3.

<sup>264</sup> L. CASINI, *Ereditare il futuro: dilemmi sul patrimonio culturale*, il Mulino, 2016, p. 99.

<sup>265</sup> M. CAMMELLI, *La riga prima della riga, ovvero: ragionando su Art Bonus e dintorni*, in *Aedon*, 2014, n. 3.

<sup>266</sup> D.l. del 31 maggio 2014, n.83, art. 1, comma 5

*L'Art bonus* è stato pensato come uno *strumento democratico*<sup>267</sup>, poiché semplice e accessibile, così da poter dare a tutti la possibilità di contribuire al sostegno del patrimonio culturale del proprio paese e dove lo Stato incentiva e co-partecipa. Possono effettuare la donazione sia “persone fisiche e enti non commerciali nei limiti del 15% del reddito imponibile” sia “soggetti titolari di reddito d’impresa nei limiti del 5 per mille dei ricavi annui.”<sup>268</sup> Sono invece esclusi come percipienti dalla riforma i beni culturali di proprietà privata, ivi inclusi i beni ecclesiastici, in quanto questi ricadrebbero sotto differenti categorie che necessiterebbero di un proprio inquadramento<sup>269</sup> all’interno del decreto *Art bonus*, e la loro partecipazione richiederebbe specifiche verifiche e controlli sull’utilizzo dei fondi percepiti<sup>270</sup>, controlli che andrebbero a allungare la procedura causando anche un ritardo nell’arrivo dei fondi a essi assegnati. Tuttavia, è bene specificare che gli enti ecclesiastici possono ricevere donazioni solo nella misura in cui il bene oggetto del progetto *Art bonus* sia di proprietà di un ente pubblico e l’ente ecclesiastico copra unicamente il ruolo di affidatario o concessionario del bene preso in oggetto.

È possibile compiere la donazione tramite il portale online, previsto dalla norma<sup>271</sup> e gestito dal Ministero. In esso vi è la possibilità di sovvenzionare tre diverse categorie di intervento che da qui in avanti andremo a denominare come categoria *A)*, *B)* e *C)*, utilizzando la stessa dicitura adottata dal sistema *Art bonus*. Tali categorie identificano rispettivamente tre tipi diversi di campagna in base all’intenzione o l’obiettivo del progetto e/o in base alla natura dell’istituzione. Le tre tipologie di progetto che è possibile sostenere sono:

- A) “interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici”;
- B) “sostegno a istituti e luoghi della cultura pubblici, fondazioni lirico sinfoniche, teatri di tradizione ed altri Enti dello Spettacolo (come previsto dalla norma)”;

---

<sup>267</sup> A. MIGLIETTA, *Fundraising, Musei in corso*, Fondazione Scuola dei Beni e delle Attività Culturali, 5 ottobre 2020

<sup>268</sup> D.l. del 31 maggio 2014, n.83, art. 1, comma 2

<sup>269</sup> M. CAMMELLI, *La riga prima della riga, ovvero: ragionando su Art Bonus e dintorni*, in *Aedon*, 2014, n. 3.

<sup>270</sup> R. LUPI, *L'Art bonus come sovvenzione pubblica in forma di "credito d'imposta"*, in *Aedon*, 2014, n.3.

<sup>271</sup> D.l. del 31 maggio 2014, n.83, art. 1, comma 5

C) “realizzazione, il restauro e il potenziamento di strutture di enti e istituzioni pubbliche dello spettacolo”<sup>272</sup>.

La *categoria A)*, incentrata sul restauro, ad oggi risulta essere quella maggiormente sfruttata con all’attivo 1769 progetti rispetto ai 2793<sup>273</sup> totali, costituendo circa il 63% delle campagne presenti sul portale. *L’opzione B)* costituisce solamente il 35% dei progetti totali, con all’attivo 963 iniziative aperte<sup>274</sup>, rimanendo ad oggi per lo più utilizzata da teatri e fondazioni lirico sinfoniche sebbene nella legge si faccia esplicito riferimento a “istituti e luoghi della cultura”, che ai sensi dell’articolo 101 del d.lgs. n. 42/2004 include anche musei, biblioteche, aree archeologiche e altri complessi monumentali. Risulta ugualmente necessario sottolineare la possibilità data dall’utilizzo della *categoria B)* di inserire all’interno dell’iniziativa il restauro di beni in possesso dell’istituto purché questi siano compatibili con il progetto di sostegno che si va a promuovere. Infine, la terza categoria, la *C)*, data la sua specificità tecnica, coinvolge solamente 61 progetti, andando a costituire il 2% dell’iniziative totali all’attivo.

Tra coloro che hanno usufruito della *categoria B)* vi è il Museo e Real Bosco di Capodimonte, il quale ha attivato negli ultimi anni campagne efficienti che hanno interessato non solo una raccolta fondi per la realizzazione di attività di valorizzazione e per il sostegno del Museo ma anche fondi per il restauro e manutenzione di beni artistici.

### **Le campagne *Art bonus* del Museo e Real Bosco di Capodimonte**

Il Museo e Real Bosco di Capodimonte si dimostra un esempio virtuoso in quanto utilizzatore dello strumento *Art bonus*. Fondato dal Re di Napoli, Carlo di Borbone nel 1738, divenuto museo Statale nel 1957 e museo autonomo nel 2014, ha saputo negli anni attivare diverse forme di finanziamento utili non solo al restauro e manutenzione dei beni in sua custodia ma anche per la valorizzazione e sostegno delle attività da lui svolte.

A differenza di altri esempi, esso utilizza efficacemente e a pieno le potenzialità offerte dallo strumento *Art bonus* e in particolare la *categoria B)* riuscendo ad

<sup>272</sup> <https://artbonus.gov.it/>

<sup>273</sup> <https://artbonus.gov.it/lista-interventi.html>

<sup>274</sup> Dati aggiornati in data 13 dicembre 2021

attrarre risorse economiche per otto interventi di restauro, tre acquisti e per il sostegno del museo, quest'ultima voce risulta essere la più consistente tra quelle proposte del Museo, con un costo preventivo di 800.000,00 €, ricevendone 580.020,00 € dalla sua apertura il 1° febbraio 2020<sup>275</sup>.

Dalle diverse campagne ancora aperte o chiuse è riuscito a raccogliere 763.820 € dei 1.041.042€ richiesti, per tredici iniziative di cui quattro ancora attive.

Delle donazioni ricevute, il Museo ha già utilizzato 335.792€ portando a compimento cinque degli interventi proposti.

Tuttavia, questo strumento per il sostegno al patrimonio culturale pubblico italiano è ancora perfezionabile<sup>276</sup>. Se da una parte esso propone delle convenienze tecniche e fiscali - tanto da riuscire a superare dall'anno di entrata il mezzo miliardo di euro<sup>277</sup> in donazioni grazie al contributo di 25862 mecenati<sup>278</sup>, segnando nel corso degli anni una tendenza sempre più crescente di sovvenzionatori<sup>279</sup> - dall'altra vi si può riscontrare una disomogeneità tra i dati registrati, soprattutto tra i dati censiti al Nord Italia rispetto a quelli del Sud, dove già solo le donazioni raccolte tra Lombardia, Piemonte, Veneto, Emilia-Romagna e Toscana<sup>280</sup> costituiscono circa il 70% del totale raccolto su tutto il territorio nazionale. Inoltre, esso presenta ancora alcune complessità rispetto ad altre forme di collaborazione con soggetti privati<sup>281</sup>; ad oggi poco meno della metà dei fondi ricevuti sono stati versati solamente da dieci enti<sup>282</sup>, in particolare da Fondazioni e Istituti

---

<sup>275</sup> <https://artbonus.gov.it/631-museo-e-real-bosco-di-capodimonte.html>

<sup>276</sup> S. MONTI in Artribune <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

<sup>277</sup> Ansa Il Covid non ferma l'Art Bonus <https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/10/23/il-covid-non-ferma-lart-bonus-la-raccolta-cresce-fd31c1a1-3e7a-4a57-9388-822c4fc3ca68.html>

<sup>278</sup> Dato aggiornato in data 3 gennaio 2022

<sup>279</sup> S. MONTI, in Artribune <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

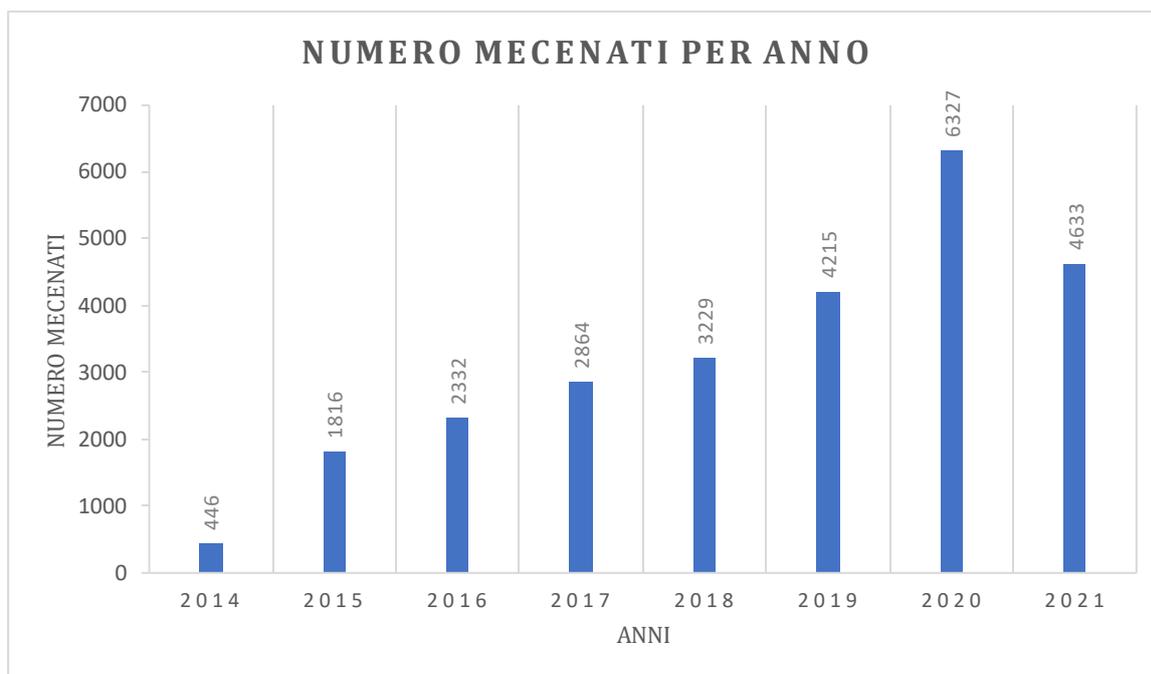
<sup>280</sup> Rapporto Ansa 01.02.20 <https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html>

<sup>281</sup> A. MIGLIETTA, *Fundraising, Musei in corso*, Fondazione Scuola dei Beni e delle Attività Culturali, 5 ottobre 2020

<sup>282</sup> S. MONTI in Artribune <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

di Credito<sup>283</sup>, gli stessi che negli anni passati, prima della crisi e i consecutivi tagli, sono stati coloro che più hanno sostenuto il settore culturale.<sup>284</sup>

**Tabella 3.1)** Numero di mecenati per anno che hanno partecipato ad *Art bonus* dalla sua entrata in vigore nel 2014, aggiornato in data 3 gennaio 2022.



<https://artbonus.gov.it/i-mecenati.html>

Nel corso degli anni si è registrata una crescita costante dei sovvenzionatori fatta eccezione per l'ultimo anno, dove il rallentamento delle attività e la lenta ripresa potrebbero aver causato un calo di partecipanti. Sebbene vi sia stato un aumento delle quote percepite, le donazioni ricevute dai mecenati sono leggermente al di sopra dei numeri registrati nel 2019, stante ad indicare una partecipazione più bassa ma con quote più consistenti.

Nel mese di dicembre del 2021 si è registrato un aumento del 13,3% di mecenati (+543) che hanno contribuito a riportare il numero di donatori superiore a quello

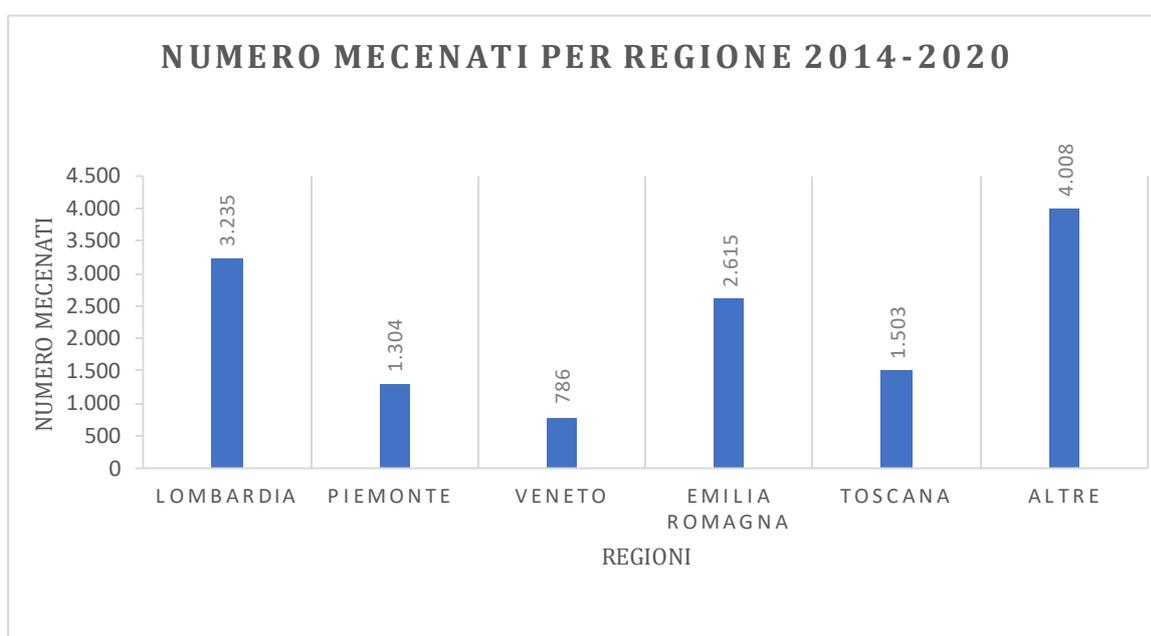
<sup>283</sup> S. MONTI in *Artribune* <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni--di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

<sup>284</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

registrato nel 2019 che fino al mese di novembre si assestava pressoché allo stesso dato di partecipazione.

**Tabella 3.2)** Numero di mecenati distribuiti per Regione comunicati attraverso un rapporto ministeriale del 1° febbraio 2020.

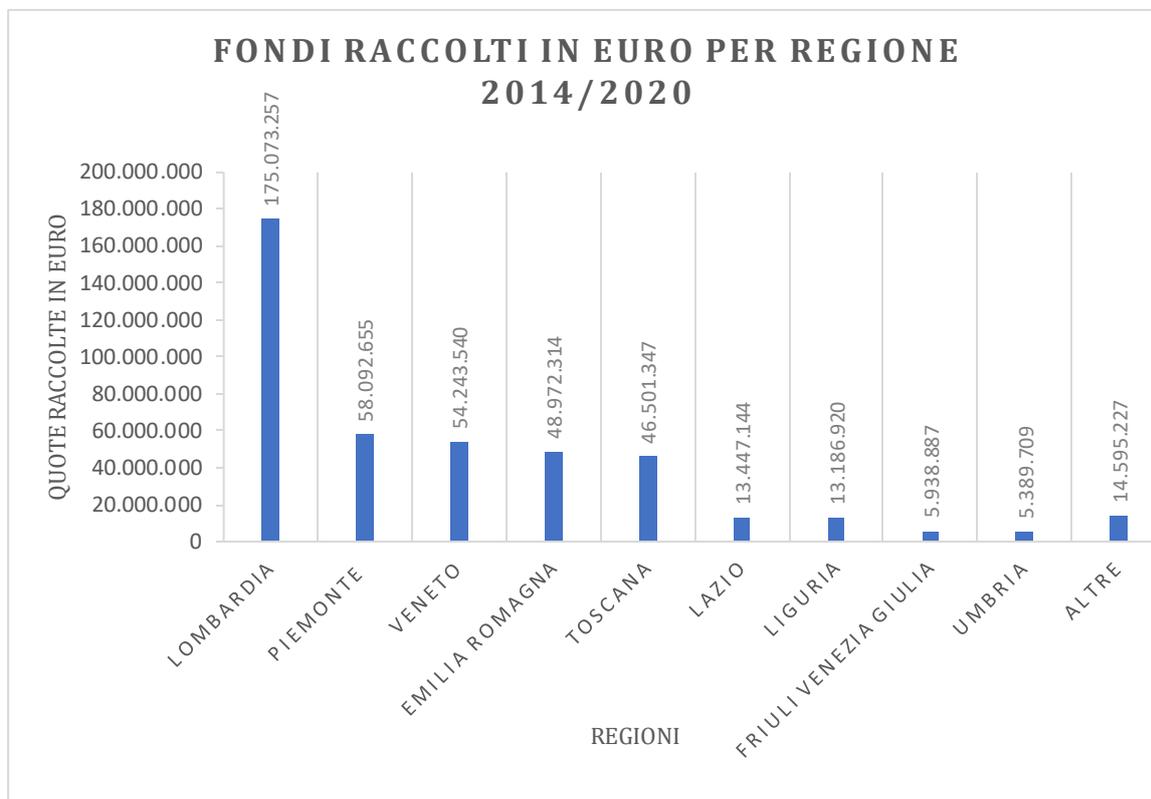
Tale tabella è utile per evidenziare la differenza nella partecipazione per Regione, si può notare, infatti, come il 70% dei mecenati che hanno usufruito di tale strumento si siano concentrati principalmente solo su cinque Regioni, collocate tutte a Nord.



Rapporto Ansa 01.02.20 [https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni\\_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html)

Tale disomogeneità nella distribuzione dei fondi donati la si può notare anche nella tabella sottostante, dove vengono individuati i fondi raccolti destinati alle diverse Regioni. I dati sono stati tratti dal medesimo rapporto ministeriale del 1° febbraio 2020.

**La tabella 3.3)** illustra i fondi raccolti dall'entrata in vigore dell'Art bonus per Regione



Rapporto Ansa 01.02.20

[https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni\\_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html)

È possibile notare come solamente la Regione Lombardia sia riuscita ad attrarre più donazioni della Regione Piemonte, Veneto, Emilia-Romagna e Lazio messi insieme, andando a costituire da sola il 40% dei fondi totali raccolti. Alcune Regioni come la Sicilia, la Calabria, il Molise, la Basilicata, l'Abruzzo e la Valle d'Aosta hanno raccolto meno di un milione di euro.

Questa disomogeneità<sup>285</sup> è dovuta anche a problematiche intrinseche allo strumento stesso. Esso, infatti, non è stato capito a pieno<sup>286</sup>, sia dai donatori sia dagli istituti di cultura stessi. Difatti, non tutti i musei ne hanno usufruito, mentre altri sono già alla seconda iniziativa, come il Teatro la Scala di Milano o il Teatro la Fenice di Venezia, i quali hanno superato rispettivamente i 135 milioni<sup>287</sup> e 8 milioni<sup>288</sup> di euro. Tuttavia, già dai soli due dati riportati si può notare una notevole differenza tra gli importi ottenuti, mettendo ancor più in luce lo scarto fra i diversi soggetti e la loro notorietà, infatti, gli esempi citati godendo di un certo prestigio, riescono ad attrarre più risorse rispetto ad altri istituti di cultura meno conosciuti e che faticano a emergere.

Altri istituti e musei non si sono impegnati altrettanto nella corretta informazione dell'utilizzo dello strumento, realizzando progetti poco curati o senza apporvi sufficiente cura, risultando, di conseguenza, poco allettanti e comprensibili agli occhi dei possibili mecenati, portando così all'apertura di campagne di raccolta fondi rimaste inascoltate, evidenziando anche la poca attitudine di alcuni istituti culturali alla progettualità strategica<sup>289</sup> e all'approccio manageriale<sup>290</sup>.

Difatti, *l'Art bonus* potrebbe rivelarsi un utile strumento all'interno della progettazione strategica se ben pensato. Esso, a differenza della sponsorizzazione, non prevede né un contratto né un profitto<sup>291</sup>, ma si basa piuttosto su uno spirito mecenatistico. In base anche a quanto disposto dal D.M. del 19 dicembre 2012<sup>292</sup> del MIC, *l'Art bonus* non può rientrare nelle forme di sponsorizzazione, ragione per cui il beneficiario non è tenuto ad alcun riconoscimento, che sia questo materiale o comunicativo, anche se esiste ugualmente una forma di riconoscimento morale, un ringraziamento che l'ente beneficiario può inserire nel proprio profilo web, senza però far alcun riferimento a prodotti o marchi in quanto ciò ricadrebbe sotto la normativa della sponsorizzazione

---

<sup>285</sup> S. MONTI in Artribune <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

<sup>286</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>287</sup> <https://artbonus.gov.it/fondazione-teatro-alla-scala-di-milano.html>

<sup>288</sup> <https://artbonus.gov.it/116-16-fondazione-teatro-la-fenice-di-venezias.html>

<sup>289</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>290</sup> M. C. CAVALLARO, *I beni culturali: tra tutela e valorizzazione economica*, in *Aedon*, 2018, n. 3.

<sup>291</sup> L. CASINI, *Ereditare il futuro: dilemmi sul patrimonio culturale*, il Mulino, 2016, p. 100.

<sup>292</sup> Decreto per l'Approvazione delle norme tecniche e linee guida in materia di sponsorizzazioni di beni culturali e di fattispecie analoghe o collegate

andando così a inficiare sull'obiettivo primario del progetto *Art bonus*. Inoltre, è altresì dedicata ai mecenati una pagina sul sito ufficiale di *Art bonus* in cui vengono menzionati i donatori e gli importi da loro donati, sempre che questi acconsentano, poiché è possibile fare una donazione in maniera anonima.<sup>293</sup>

Nonostante gli sforzi perpetuati, i soggetti privati che desiderano sostenere il patrimonio pubblico italiano hanno lamentato più volte "l'impossibilità da parte dell'impresa di comunicare e valorizzare il proprio contributo"<sup>294</sup> e, sebbene lo Stato sia ricorso più volte alla leva fiscale per le politiche in materia di beni culturali<sup>295</sup>, i privati sono ancora restii nel suo utilizzo, non tenendo conto dei benefici fiscali e tributari di cui potrebbero usufruire. Anche se non avviene il tipico scambio contrattuale della sponsorizzazione, l'azienda potrebbe comunque sfruttare questa erogazione liberale per comunicare una certa immagine<sup>296</sup> ai terzi consumatori, i quali potrebbero riconoscere degli ideali condivisi all'interno dell'azienda stessa.

Questo veicolo tributario<sup>297</sup> è stato creato per cercare di portare ad uno stesso livello europeo<sup>298</sup> la partecipazione di soggetti privati nel settore culturale, prendendo come riferimento in particolare la Francia che già con la legge n.709 del 1° agosto del 2003, detta *Loi Aillagon*<sup>299</sup>, aveva cominciato a varare le prime leggi sul mecenatismo<sup>300</sup>. Ma lo scopo, nonostante la tendenza crescente<sup>301</sup>, non è riuscito a raggiungere tutti gli obiettivi ad oggi prefissati. Il fine di gestione sinergica<sup>302</sup> e diffusione del senso civico di un patrimonio che appartiene a tutti non ha raggiunto i numeri sperati. Inoltre, se da una

---

<sup>293</sup> S. MONTI in Artribune <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

<sup>294</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>295</sup> G. SCIULLO, *I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare - una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n.3.

<sup>296</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>297</sup> R. LUPI, *L'Art bonus come sovvenzione pubblica in forma di "credito d'imposta"*, in *Aedon*, 2014, n.3.

<sup>298</sup> A. PIRRI VALENTINI, *Pagamento di imposte mediante la cessione di beni culturali: una normativa discontinua?* in *Aedon*, 2019, n.1

<sup>299</sup> Vedi capitolo 2.1.2

<sup>300</sup> L. CASINI, *Ereditare il futuro: dilemmi sul patrimonio culturale*, il Mulino, 2016, p. 98.

<sup>301</sup> S. MONTI in Artribune <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

<sup>302</sup> C. VITALE, *La valorizzazione del patrimonio culturale nelle Aree Interne. Considerazioni preliminari*, in *Aedon*, 2018, n.3

parte gli istituti pubblici non sembrano voler intraprendere questo percorso, dall'altra soggetti privati come fondazioni di diritto privato premono per potervi partecipare anche se non compresi dalla normativa<sup>303</sup>. In tale materia si è espressa anche l'Agenzia delle Entrate nel 2017, la quale ha rilasciato un interpello che ammette la possibilità di partecipazione di fondazioni di diritto privato di percepire la donazione attraverso *Art bonus*, purché queste rispettino le caratteristiche insite di istituti di appartenenza pubblica, a partire dagli obiettivi a carattere marcatamente pubblico<sup>304</sup>.

Tuttavia, nonostante le problematiche sopra elencate il decreto *Art bonus* si è rivelato una "scelta altamente positiva"<sup>305</sup>: esso ha rappresentato un passo significativo nei confronti dei soggetti privati cercando, allo stesso tempo, di sopperire alla "scarsità di risorse pubbliche per adempiere agli obblighi di tutela e valorizzazione"<sup>306</sup> e ponendo rimedio al "cronico ritardo della legislazione italiana rispetto ad altre legislazioni"<sup>307</sup>, soprattutto nei confronti della Francia, come sopra accennato. Inoltre, la piattaforma *Art bonus*, nata per facilitare la cooperazione tra pubblico e privato<sup>308</sup>, è riuscita a sfruttare l'istituto giuridico della donazione seguendo anche le più recenti dinamiche di *crowdfunding*, in cui ognuno può ricevere sovvenzioni da parte della "folla", dando uguale possibilità a tutti i soggetti pubblici di ricevere una donazione. Dimostrando come anche alcuni progetti proposti da istituti con meno notorietà, magari più legati al territorio, sono riusciti a ottenere dei risultati degni di nota.

Si è notato anche come siano stati i progetti più generici a ricevere di più rispetto a quelli più specifici con precisazioni su supporto tecnico, arrivando alla conclusione che il mecenate sia più interessato alla generica donazione per protezione e restauro di opere o a sostegno di un istituto che per cose più specifiche di cui giustamente non ne comprende l'importanza.

---

<sup>303</sup> Ansa Il Covid non ferma l'Art Bonus [https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/10/23/il-covid-non-ferma-lart-bonus-la-raccolta-cresce\\_fd31c1a1-3e7a-4a57-9388-822c4fc3ca68.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/10/23/il-covid-non-ferma-lart-bonus-la-raccolta-cresce_fd31c1a1-3e7a-4a57-9388-822c4fc3ca68.html)

<sup>304</sup> Risoluzione dell'interpello dell'Agenzia delle entrate n.136 del 7 novembre 2017

<sup>305</sup> M. CAMMELLI, *La riga prima della riga, ovvero: ragionando su Art Bonus e dintorni*, in *Aedon*, 2014, n. 3.

<sup>306</sup> A. COZZI, *Dimensione economica e dimensione culturale europea*, in *Aedon*, 2018, n. 2.

<sup>307</sup> G. SCIULLO, *I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare – una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n. 3.

<sup>308</sup> M. CAMMELLI, *La riga prima della riga, ovvero: ragionando su Art Bonus e dintorni*, in *Aedon*, 2014, n. 3.

In definitiva, tale decreto rappresenta un sostegno alla cultura con un buon rapporto costi-benefici in cui l'intento marcatamente evidente di migliorare la cooperazione<sup>309</sup> tra i vari soggetti si fa prospettiva principale del decreto, in linea anche con la riforma che ha caratterizzato gli ultimi anni<sup>310</sup>. Se da un lato gli istituti di cultura possono ricevere una donazione da parte di singoli privati o aziende, le imprese possono ottenere importanti ritorni in "comunicazione, reputazione, relazioni e, talvolta, di marketing e vendite"<sup>311</sup>, sempre nel rispetto dei vincoli imposti dalla legge in materia di sponsorizzazione<sup>312</sup>. I risultati conseguiti, però, non esulano da un maggior impegno e partecipazione da entrambe le parti<sup>313</sup>: se da una parte gli istituti pubblici vengono spronati a una maggiore tempestività, informazione, flessibilità e propositività<sup>314</sup>, dall'altra gli istituti privati sono chiamati a una più consistente partecipazione, così come quanto enunciato dall'allora Ministro Franceschini all'uscita del decreto<sup>315</sup>. Da entrambe le parti, infatti, vi deve essere un nuovo punto d'incontro<sup>316</sup>: i privati non possono più nascondersi dietro a un "alibi"<sup>317</sup> sull'inadeguatezza degli incentivi fiscali, mentre gli istituti della cultura devono fare i conti con la necessità di adottare un approccio più manageriale<sup>318</sup> che tanto risulta essenziale per il perseguimento degli obiettivi di valorizzazione e tutela.

### **Sintesi capitolo 3. concernente gli strumenti di intervento pubblico e privato a favore del settore culturale e museale**

- 1) Nella sponsorizzazione uno *sponsor* effettua un versamento oneroso o dota di beni e/o servizi uno *sponsee* il quale associa per un tempo limitato l'immagine e il nome dello *sponsor* alla propria attività.
  - a. Le principali forme di sponsorizzazione sono: *finanziaria, tecnica e mista*

<sup>309</sup> A. SAU, *Le frontiere del turismo culturale*, in *Aedon*, 2020, n. 1.

<sup>310</sup> D.l. del 31 maggio 2014, n.83

<sup>311</sup> F. MONETA, *Cultura + impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>312</sup> Artt. 1322, 1350, 1375 Cod. Civ.

<sup>313</sup> M. CAMMELLI, *La riga prima della riga, ovvero: ragionando su Art Bonus e dintorni*, in *Aedon*, 2014, n. 3.

<sup>314</sup> F. MONETA, *Cultura + impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>315</sup> D. FRANCESCHINI, <https://travlnostop.com/news/beni-culturali/franceschini-soddisfatto-dl-cultura-e-segnale-di-svolta-per-litalia-116688>

<sup>316</sup> M. CAMMELLI, *Cooperazioni difficili, separazioni perdenti*, in *Aedon*, 2017, n.1.

<sup>317</sup> D. FRANCESCHINI, <https://travlnostop.com/news/beni-culturali/franceschini-soddisfatto-dl-cultura-e-segnale-di-svolta-per-litalia-116688>

<sup>318</sup> M. C. CAVALLARO, *I beni culturali: tra tutela e valorizzazione economica*, in *Aedon*, 2018, n. 3.

- b. La sponsorizzazione è uno strumento con una forte carica comunicativa particolarmente efficace se applicata ai settori di pubblica utilità.
  - c. Risulta necessario progettare e monitorare il rapporto di sponsorizzazione a causa degli effetti che perdurano nel tempo.
  - d. Spesso si è lamentata la mancanza di convenienza nell'utilizzo della sponsorizzazione o il timore dell'interferenza degli interessi economici con le finalità sociali.
- 2) L'Art bonus è uno strumento per il sostegno dei luoghi e dei beni di appartenenza pubblica che prevede un credito d'imposta del 65%.
- a. Sono presenti tre categorie di iniziative: la A) dedicata al restauro, la B) dedicata al sostegno e valorizzazione e la C) per il restauro e potenziamento degli enti dello spettacolo.
  - b. Il decreto Art bonus ha il merito di aver rivoluzionato e migliorato il sistema delle donazioni a favore del settore culturale italiano.
  - c. Questo strumento non è stato subito compreso e utilizzato a causa della mancanza di una *gestione sinergica*<sup>319</sup> e dell'adozione di modelli di imprenditorialità turistica.
  - d. Disomogeneità nelle quote di donazioni raccolte tra le Regioni del Nord e del Sud: il 70% delle quote totali è stato raccolto da cinque Regioni del Nord.
  - e. Nel 2020 è stato superato il mezzo miliardo di euro raccolti.

---

<sup>319</sup> C. VITALE, *La valorizzazione del patrimonio culturale nelle Aree Interne. Considerazioni preliminari*, in *Aedon*, 2018, n.3

## Capitolo 4. Museo di Palazzo Grimani: storia e *mission* di un museo veneziano

Il Museo di Palazzo Grimani è un museo statale sotto la Direzione Regionale Musei del Veneto, situato a Venezia a Santa Maria Formosa e acquistato dallo Stato nel 1981<sup>320</sup>, divenuto poi museo nel 2008<sup>321</sup> e dal 2015<sup>322</sup> è entrato stabilmente a far parte della Direzione Regionale Musei Veneto, ex Polo museale del Veneto.

Questo palazzo rappresenta un *unicum* nel panorama veneziano<sup>323</sup>, non solo per la sua struttura ispirata alle domus toscano-romane unita ai dettami veneziani cinquecenteschi<sup>324</sup>, di cui il palazzo è l'unico esempio a Venezia, ma anche e soprattutto per la storia della famiglia Grimani che, nei secoli della Serenissima, si è distinta per i ruoli di spicco che i suoi membri hanno ricoperto nelle più alte cariche della città<sup>325</sup>: da quello di procuratore della Repubblica, a quello di patriarca di Aquileia a Doge, plasmando la vita sociale e politica della Serenissima anche grazie alle loro attività di collezionismo e mecenatismo<sup>326</sup>, soprattutto in ambito teatrale e musicale, di cui erano testimonianza i numerosi teatri per la città di Venezia<sup>327</sup>.

Le peculiarità che distinguono questo museo dagli altri nel panorama veneziano, unitamente alla complessità nel trasmettere il valore dei beni che questo conserva, hanno spinto il personale del museo a impegnarsi a adottare nuove iniziative e strategie soprattutto a favore della cooperazione e comunicazione con soggetti esterni. Tali obiettivi si sono concretizzati attraverso le numerose attività di cui si andrà ad approfondire nelle prossime pagine.

---

<sup>320</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

<sup>321</sup> D. FERRARA e T. B. ROSSI, *Ritorno ai fasti*, in *Art e dossier*, 2019, n. 370, pag. 68

<sup>322</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

<sup>323</sup> G. NEPI SCIRÈ, *Il Museo di Palazzo Grimani*, in *Palazzo Grimani a Santa Maria Formosa. Storia, arte, restauri*, a cura di A. BRISTOT, *Scripta edizioni*, Torino, 2008, p. 16.

<sup>324</sup> A. DA MOSTO, *I Dogi di Venezia nella vita pubblica e privata*, in *Giunti*, 1977, p. 231

<sup>325</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

<sup>326</sup> Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei - Direzione Regionale Musei Veneto

<sup>327</sup> O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980, p. 253

## 4.1. Storia del Museo

La famiglia Grimani fu una delle famiglie nobili veneziane più influenti nel panorama cinquecentesco veneziano, questa acquisisce potere e fama con la salita al dogato di Antonio Grimani, commerciante<sup>328</sup>, il quale ricoprirà la carica di doge dal 1521 al 1523<sup>329</sup>, e a cui è attribuito l'acquisto della parte centrale del palazzo di epoca medievale.

Dalla sua acquisizione il palazzo ha subito numerosi ampliamenti e rifacimenti, tutti a opera dei diversi componenti della famiglia e in particolare da parte di Giovanni Grimani, fino a raggiungere l'odierna pianta quadrata con cortile interno che possiamo visitare oggi. Ad influenzare gli interventi del palazzo e le sue decorazioni che lo hanno portato ad essere uno dei palazzi di Venezia più riccamente affrescati e decorati da stucchi e dipinti a soggetto mitologico sono stati il gusto eclettico<sup>330</sup> dei componenti della famiglia, i suoi rapporti con Roma e le attività di mecenatismo che li hanno distinti negli anni.

Infatti, con l'aumento del potere, le stanze del palazzo cominciano a ospitare ritrovamenti di opere classiche greche e greco-romane<sup>331</sup>, portando la collezione statuaria dei Grimani ad essere una delle più importanti a Venezia e colui che si impegnò maggiormente nell'ampliamento della collezione fu Giovanni Grimani, nominato patriarca di Aquileia nel 1545<sup>332</sup>, il quale commissionò la celebre *Tribuna*, un *antiquarium*<sup>333</sup> a pianta quadrata e interamente ricoperti di marmi e piedistalli.

Questa straordinaria stanza, terminata nel 1568<sup>334</sup>, venne appositamente progettata per ospitare ed esporre la pregiata collezione di antichità della famiglia<sup>335</sup> - solo quella collezione contava più di 130 pezzi- arricchita da una cupola con un lucernario che sovrasta la sala e che permette un'illuminazione naturale durante tutto il giorno di tutte

---

<sup>328</sup> A. DA MOSTO, *I Dogi di Venezia nella vita pubblica e privata*, in *Giunti*, 1977, p. 227

<sup>329</sup> A. DA MOSTO, *I Dogi di Venezia nella vita pubblica e privata*, in *Giunti*, 1977, p. 231

<sup>330</sup> O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980, p. 253

<sup>331</sup> O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980, p. 231

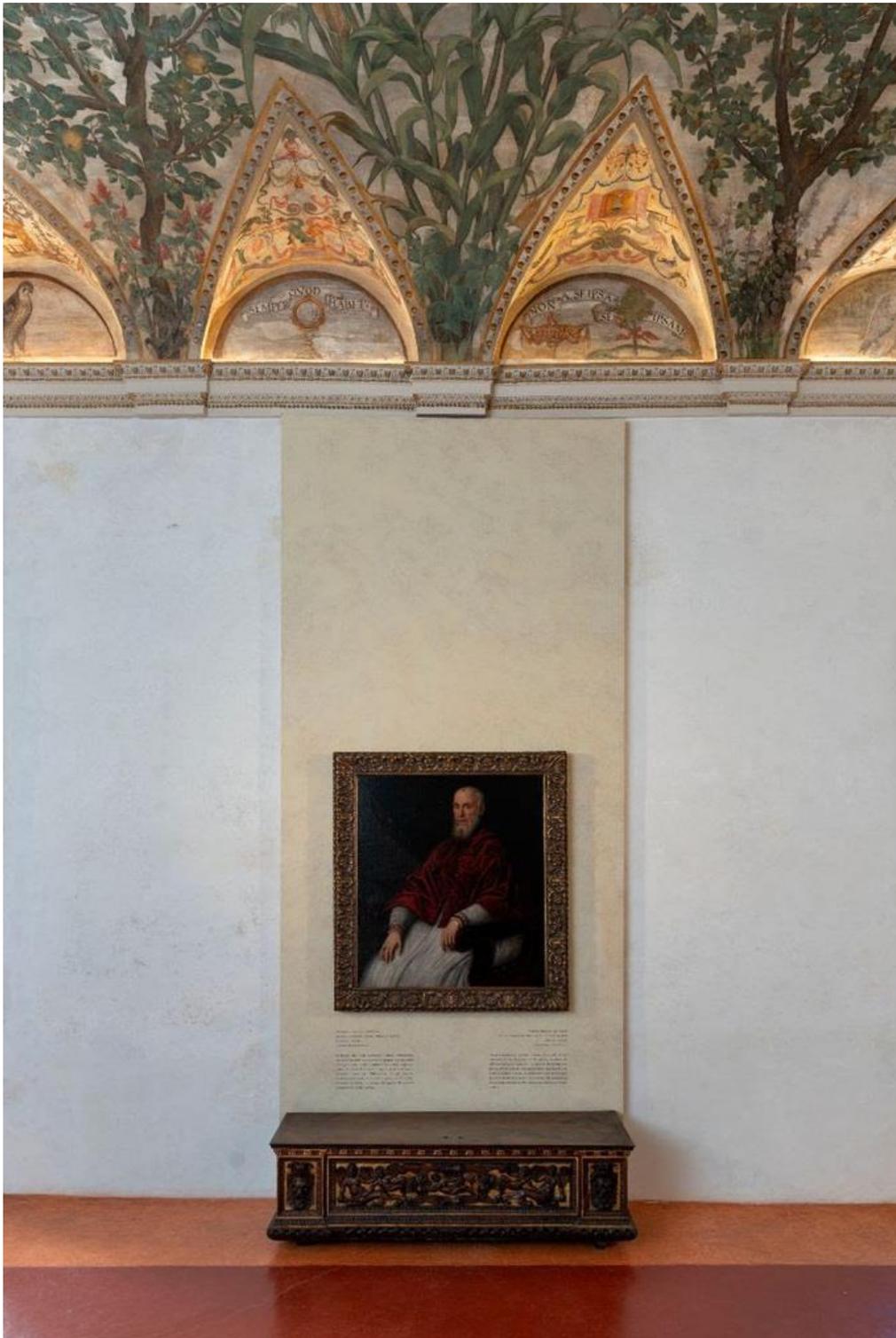
<sup>332</sup> A. DA MOSTO, *I Dogi di Venezia nella vita pubblica e privata*, in *Giunti*, 1977, p. 233

<sup>333</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

<sup>334</sup> <https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/domus-grimani-la-sala-del-doge-geo-rg-baselitz-archinto-museo-di-palazzo-grimani-19>

<sup>335</sup> D. FERRARA e T. B. ROSSI, *Ritorno ai fasti*, in *Art e dossier*, 2019, n. 370, pag. 69

le statue. Dal soffitto è calata la statua del *Ratto di Ganimede*, unico pezzo rimasto nella sua collocazione originale dopo la donazione alla Biblioteca Marciana.



**Figura 4.1:** Ritratto del Patriarca Giovanni Grimani, opera attribuita a Domenico Tintoretto, inizio XVII ed esposto nella sala Fogliami di cui si vede un particolare sul soffitto.  
<http://www.venetianheritage.eu/portfolio-items/acquisizione-del-ritratto-del-patriarca-giovanni-grimani/>

Tuttavia, i Grimani non si distinsero unicamente come collezionisti di arte antica ma svolsero un ruolo importante come mecenati dell'arte moderna veneziana come testimoniano le opere di Giorgione e i ritratti fatti da Tiziano, ma furono anche sostenitori della maniera romana con opere di Raffaello e allievi di quest'ultimo, contribuendo notevolmente a diffondere il gusto dell'Italia centrale a Venezia<sup>336</sup>. Nella collezione di opere moderne erano conservate anche opere fiamminghe<sup>337</sup>, come le celebri tavole di



**Figura 4.2:** Sala Fogliami, affresco a opera di Camillo Mantovano  
<https://twitter.com/palazzogrimani/status/1371513383762137094>

<sup>336</sup> O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980, p. 215

<sup>337</sup> O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980, p. 224

Hieronymus Bosch, custodite oggi al Museo Nazionale Gallerie dell'Accademia di Venezia<sup>338</sup>.

Queste raccolte non erano importanti solo per il loro valore artistico ma erano vere e proprie testimonianze di potere all'interno della società, come nel caso delle opere d'arte di artisti fiamminghi stanti ad indicare il rapporto commerciale verso quelle terre, oppure le opere di gusto romano rappresentative degli stretti rapporti con il papato.

Oltre all'enorme patrimonio artistico, i Grimani si distinsero anche per una delle biblioteche più importanti del periodo<sup>339</sup> ad opera del Cardinale Domenico Grimani<sup>340</sup>, figlio del Doge Antonio Grimani. Tra i tesori che questa ospitava vi era anche il celebre *Breviario Grimani* considerato poi "gioiello della Biblioteca Marciana"<sup>341</sup>.

Oltre al Palazzo, oggetto delle commissioni della famiglia fu la Chiesa di San Francesco della Vigna, progettata da Sansovino, mentre la facciata è attribuita a Palladio, la quale ospita tutt'ora le spoglie del Cardinale Domenico Grimani, figlio del Doge Antonio Grimani, suo figlio Marino e suo nipote Giovanni Grimani<sup>342</sup>.

Fu lo stesso Giovanni Grimani a donare parte della collezione alla Serenissima nel 1587 e dopo il 1593, anno della morte del Patriarca, le opere entrarono stabilmente a far parte della Biblioteca Marciana<sup>343</sup>, sotto la denominazione di *Statuario della Repubblica*, il quale andrà poi a comporre uno dei nuclei principali della collezione del Museo archeologico di Venezia<sup>344</sup>. Lentamente la fortuna dei Grimani venne dissipata in concomitanza con la crisi e caduta della Serenissima e, soprattutto nell'Ottocento, gran parte dei beni vennero venduti e il ramo della famiglia di Santa Maria Formosa si estinse con Michele Grimani nel 1865<sup>345</sup>.

Da allora il palazzo ha subito diversi passaggi di proprietà ricadendo anche sotto la ditta Olivetti per un breve periodo; tuttavia per quasi un secolo il palazzo riversa in stato di abbandono. Venne di conseguenza acquistato in prelazione dallo Stato nel 1981<sup>346</sup> e dopo

---

<sup>338</sup><https://palazzoducale.visitmuve.it/it/mostre/archivio-mostre/mostra-bosch/2017/01/17792/jheronimus-bosch-e-venezia/>

<sup>339</sup> D. FERRARA e T. B. ROSSI, *Ritorno ai fasti*, in *Art e dossier*, 2019, n. 370, pag. 68

<sup>340</sup> O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980, p. 116

<sup>341</sup> A. DA MOSTO, *I Dogi di Venezia nella vita pubblica e privata*, in *Giunti*, 1977, p. 235

<sup>342</sup> O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980, p. 256

<sup>343</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

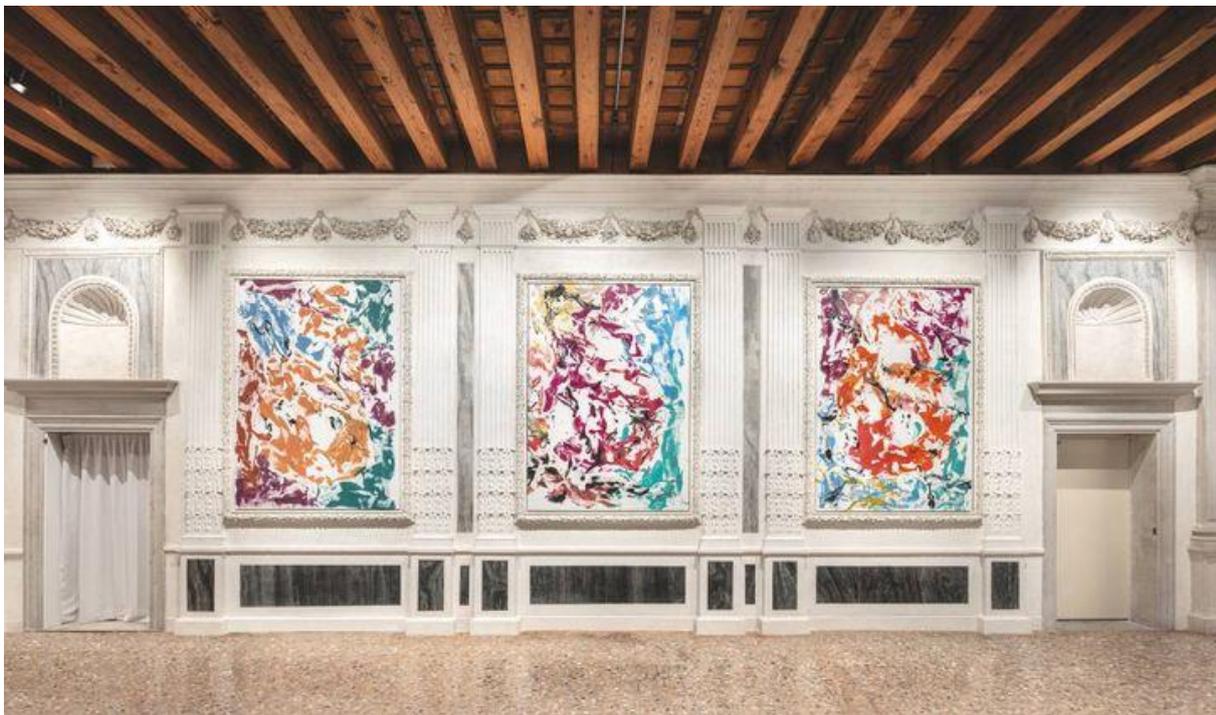
<sup>344</sup> Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

<sup>345</sup> Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

<sup>346</sup> D. FERRARA e T. B. ROSSI, *Ritorno ai fasti*, in *Art e dossier*, 2019, n. 370, pag. 68

un lungo periodo di restauri, che hanno riportato il palazzo al suo vecchio splendore, il museo viene aperto al pubblico nel 2008<sup>347</sup>.

Dalla sua apertura il museo si è fatto luogo di incontro e dialogo tra l'arte antica e quella contemporanea, esponendo le opere della collezione permanente e ospitando al piano superiore, e alle volte nel *portego* centrale, mostre di arte contemporanea. Tra le più importanti vi sono state: la mostra *Evocative Surface* di Beverly Barkat del 2017 in concomitanza con la Biennale, la retrospettiva su Helen Frankenthalen, *Pittura/Panorama*, del 2019 in collaborazione con la Helen Frankenthaler Foundation di New York, della galleria Gagosian e Venetian Heritage<sup>348</sup> e la più recente *Archinto* del pittore tedesco Georg Baselitz per il quale rivediamo la partecipazione della galleria Gagosian e del Comitato Privato Venetian Heritage<sup>349</sup>.



**Figura 4.3:** Tre tele date in comodato d'uso al Museo dall'artista tedesco Georg Baselitz per la mostra *Archinto* collocate nel *portego* del Museo.

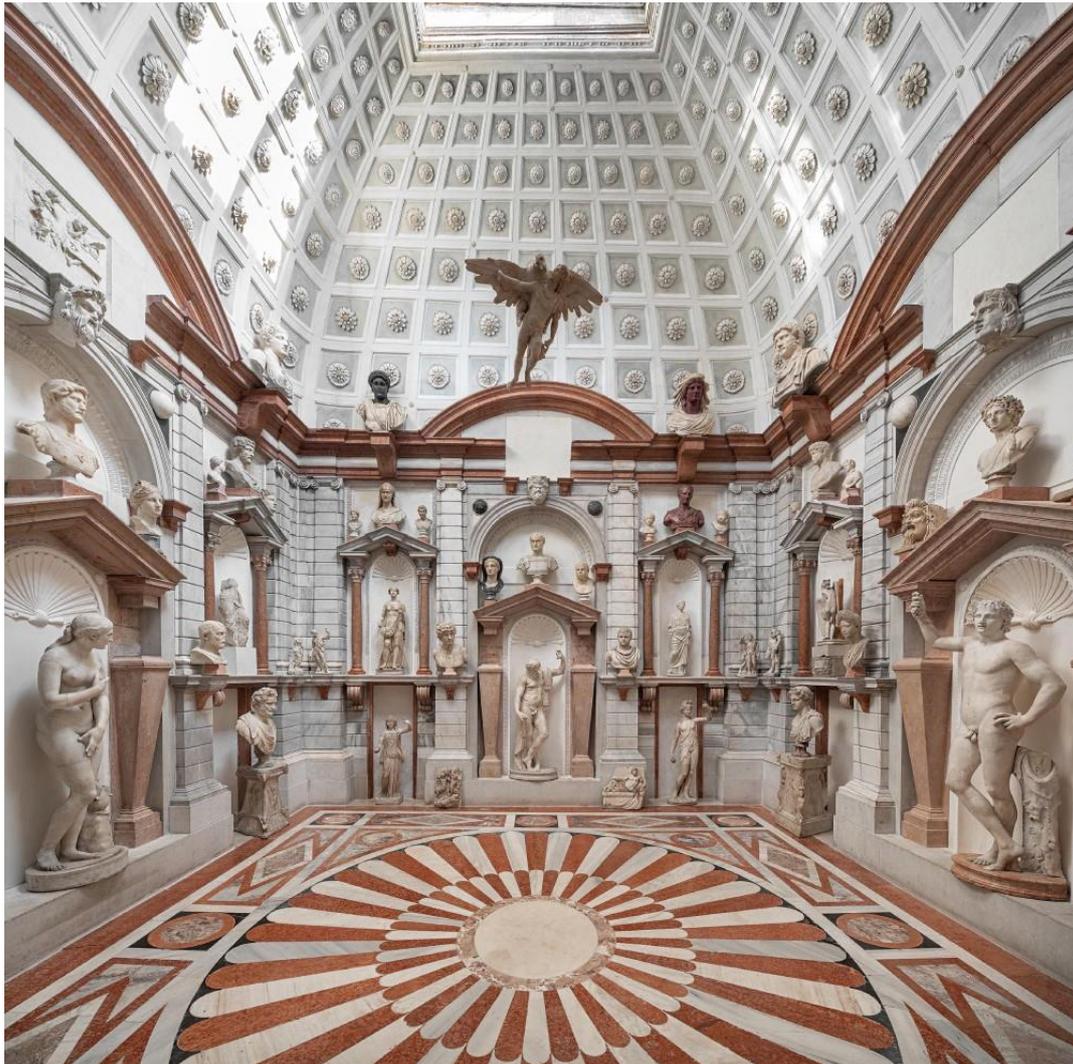
<https://www.elledecor.com/it/viaggi/a36417611/palazzo-grimani-veneziamostre-maggio-2021/>

<sup>347</sup> D. FERRARA e T. B. ROSSI, *Ritorno ai fasti*, in *Art e dossier*, 2019, n. 370, pag. 68

<sup>348</sup> <https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/domus-grimani-la-sala-del-doge-georg-baselitz-archinto-museo-di-palazzo-grimani-19>

<sup>349</sup> <https://www.artribune.com/arti-visive/arte-contemporanea/2021/05/mostre-georg-baselitz-domus-grimani-fondazione-vedova-veneziamostre-maggio-2021/>

Oltre alle mostre di arte contemporanea è stata realizzata anche una mostra straordinaria che ha coinvolto più soggetti, sia pubblici che privati: *Domus Grimani 1594-2019: la collezione di sculture classiche a Palazzo dopo quattro secoli*, con la quale parte della collezione dell'*antiquarium*, in occasione dei restauri che hanno interessato il Museo Archeologico di Venezia, è ritornata nella sua posizione originaria tentando una ricostruzione filologica della posizione iniziale del corpus statuario<sup>350</sup>.



**Figura 4.4:** Tribuna Palazzo Grimani allestita in occasione della Mostra *Domus Grimani 1594-2019: la collezione di sculture classiche a Palazzo dopo quattro secoli*.

<https://artbonus.gov.it/assets/components/artbonus/images/copertine/4448/1c51e799ec47952ebc9ec923be2d3b88cd3d6372.jpg>

---

<sup>350</sup> <https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/domus-grimani-1594-2019-la-collezione-di-sculture-classiche-palazzo-dopo-quattro>

## 4.2. Mission e strategia del Museo

Ricalcando la definizione di museo, approvata durante la ventiduesima General Assembly di ICOM a Vienna del 24 agosto 2007, viene riconosciuto il museo in quanto “istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società, e del suo sviluppo, aperta al pubblico, che effettua ricerche sulle testimonianze materiali ed immateriali dell’uomo e del suo ambiente, le acquisisce, le conserva, e le comunica e specificatamente le espone per scopi di studio, educazione e diletto<sup>351</sup>, promuovendone la conoscenza presso il pubblico e la comunità scientifica”<sup>352</sup>, dando così maggior rilevanza al ruolo sociale che questa istituzione dovrebbe ricoprire<sup>353</sup>.

Il Museo di Palazzo Grimani in quanto tale ha adottato la definizione come predisposto dal Ministero, aggiungendo e adattando la definizione alle proprie finalità, evidenziando il legame con il territorio e la città lagunare, promuovendo una “offerta turistica sostenibile”<sup>354</sup>.

Oltre agli obiettivi fissati da ICOM il Museo si impegna a conservare “le relazioni con il patrimonio culturale di appartenenza” e in particolare “l’arte, l’architettura e la musica di età moderna a Venezia, nella sua declinazione specifica connessa alle attività di mecenatismo e collezionismo della famiglia Grimani”<sup>355</sup>, impegnandosi inoltre alla diffusione dell’arte contemporanea e al dialogo con quest’ultima con l’arte moderna e in particolare attraverso l’organizzazione di mostre<sup>356</sup>. Tali obiettivi sono perseguiti attraverso l’organizzazione di attività, quali concerti, seminari, collaborazioni università, letture, presentazioni e conferenze<sup>357</sup> e attraverso la collaborazione con molteplici istituzioni, sia con soggetti pubblici che privati, sia a livello locale che nazionale e internazionale.

---

<sup>351</sup> Definizione ICOM <https://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/>

<sup>352</sup> Precisazione aggiunta tramite il D.M. del 23 dicembre 2014 Organizzazione e funzionamento dei musei statali

<sup>353</sup> M. C. PANGALLOZZI, *L’istituto museale: effetti e prospettive di una conquistata autonomia*, in *Aedon*, 2019, n. 1.

<sup>354</sup> Art. 2, Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

<sup>355</sup> Art. 2, Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

<sup>356</sup> <https://www.tribune.com/arti-visive/arte-contemporanea/2021/05/mostre-georg-baselitz-domus-grimani-fondazione-vedova-veneziana/>

<sup>357</sup> Art. 2, Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

La *mission* del Museo è ad oggi inserita nello statuto che il Museo, unitamente alla Direzione regionale musei Veneto, ha redatto, insieme ad altri documenti, così per poter venire accreditato secondo standard di qualità stabiliti dal Sistema museale nazionale a seguito del raggiungimento di livelli minimi di qualità<sup>358</sup>. Il Museo di Palazzo Grimani, infatti, ha presentato la propria documentazione congiuntamente a quella degli altri 15 musei afferenti alla stessa alla Direzione Regionale Musei Veneto, venendo così accreditato al Sistema museale nazionale.

A livello giuridico, il Museo di Palazzo Grimani è riconosciuto come museo e ufficio a livello non dirigenziale della Direzione regionale Musei Veneto<sup>359</sup>, “dotato di autonomia tecnico-scientifica e svolge funzione di tutela e valorizzazione dei beni culturali mobili e immobili in consegna”<sup>360</sup>. In quanto articolazione della Direzione regionale Musei Veneto, il Museo non gode di autonomia economica-finanziaria, di conseguenza trae risorse da: “proventi derivanti da concessioni d’uso del museo, sponsorizzazioni, donazioni liberali e disposizioni testamentarie, contributi provenienti da enti territoriali e enti pubblici e privati, stanziamenti provenienti dal bilancio dello Stato”<sup>361</sup>.

Al fine di perseguire gli obiettivi prefissati il museo ha la possibilità di utilizzare gli spazi a sua disposizione per lo svolgimento delle attività, quali: “direzione e supporto alla direzione, cura e gestione delle collezioni, marketing, fundraising, comunicazione, servizi educativi e rapporti con il pubblico, organizzazione di eventi, vigilanza e sicurezza”<sup>362</sup>.

Per lo svolgimento delle attività il Museo ha stretto rapporti con altri istituti, sia pubblici che privati, come l’Università, enti locali e organizzazioni non profit, attraverso cui si è impegnato a valorizzare e rendere fruibile la collezione conservata nel museo congiuntamente alla realizzazione di mostre temporanee, seminari e attività educative<sup>363</sup>. Un esempio è la collaborazione instaurata con la Scuola di Musica Antica a Venezia (SMAV)<sup>364</sup> nel ricordo dell’attività di patrocinio della famiglia Grimani, alla quale,

---

<sup>358</sup> Vedere capitolo 1.2.1.

<sup>359</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

<sup>360</sup> Art. 1, Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

<sup>361</sup> Art. 6, Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

<sup>362</sup> Piano annuale attività 2020, Direzione regionale musei Veneto, museo di Palazzo Grimani

<sup>363</sup> Piano annuale attività 2020, Direzione regionale musei Veneto, museo di Palazzo Grimani

<sup>364</sup> <http://www.smavenezia.com/grimani.html>

attraverso un contratto di concessione d'uso<sup>365</sup>, il Museo concede una stanza all'organizzazione per l'espletamento delle proprie attività, in cambio il Museo ottiene un canone di concessione d'uso<sup>366</sup> e dei concerti durante gli eventi.

### 4.3. Descrittori dell'attività: gli obiettivi raggiunti

Per meglio illustrare le attività svoltesi negli ultimi anni si riporta di seguito una tabella concernente i dati qualitativi e quantitativi utili a descrivere gli obiettivi sociali raggiunti.

#### **Modelli di riferimento per la formulazione del Bilancio Sociale**

Per la raccolta dei dati sono stati presi come riferimento il *Bilancio di Missione della Fondazione Querini Stampaglia*<sup>367</sup> e il *Report annuale del Mart -Museo di arte moderna e contemporanea di Trento e Rovereto*<sup>368</sup>. Da entrambi i documenti sono state estrapolate le voci più interessanti che al meglio potevano prestarsi a descrivere la situazione del Museo e le sue attività.

Dal 2009 la Fondazione Querini Stampaglia redige un Bilancio di Missione contenente i risultati, culturali ed economici dell'attività svolta durante l'anno, così da poter dar contezza della crescita e degli obiettivi raggiunti durante gli anni<sup>369</sup>. Nonostante le differenze istituzionali e titolari tra la Fondazione e il Museo questi presentano delle similarità nella storia e nel proprio patrimonio esposto, entrambi a Santa Maria Formosa ed entrambi appartenenti a nobili famiglie veneziane dedite all'arte e al collezionismo. All'interno del suo Bilancio la Fondazione non prende in considerazione unicamente i dati dei visitatori, i beni posseduti dal Museo o i prestiti effettuati della Biblioteca ma prende in considerazione molti altri fattori, come la partecipazione dei social, i tirocini e il volontariato, dati utili a comprendere l'attrattività dell'istituto, soprattutto se contestualizzati negli ultimi anni caratterizzati da chiusure e limitazioni che hanno ridotto le attività tradizionali.

Il report annuale del Mart -Museo di arte moderna e contemporanea di Trento e Rovereto, è stato invece scelto per comparare e integrare le voci del Bilancio sociale selezionate della Fondazione Querini Stampaglia, risultando così utile per l'analisi

<sup>365</sup> Art. 115, com. 3, d.lgs.42/2004

<sup>366</sup> Art. 115, com. 8, d.lgs.42/2004

<sup>367</sup> <http://www.querinistampalia.org/ita/uploads/Q%20Bilancio%202020low.pdf>

<sup>368</sup> <https://martcms.dimension.it/media/ii2hp0dl/mart-annualreport2020-web-singole.pdf>

<sup>369</sup> <https://www.querinistampalia.org/ita/fqs/bilancio-di-missione.php>

delle voci comuni e vedere come queste siano state analizzate e pesate all'interno del Bilancio annuale.

Da entrambi i documenti sono state estrapolate le voci più interessanti che al meglio potevano prestarsi a descrivere la situazione del Museo, al quale, essendo un'articolazione della Direzione Regionale Musei Veneto, non viene richiesta la predisposizione di documenti economico-finanziari o di altra natura da sottoporre agli organi superiori.

La disposizione di un bilancio sociale, tuttavia, può rivelarsi utile come strumento di *accountability*, atto a narrare agli istituti e ai soggetti privati gli obiettivi, non necessariamente economici, raggiunti dal museo negli ultimi anni e sui quali poter costruire una base di fiducia che potrebbe poi materializzarsi in un rapporto di collaborazione.

Nella raccolta dei dati però è sorto un problema nella comparazione di questi rispetto gli ultimi anni: gli eventi che hanno sconvolto il Museo, dall'eccezionale acqua alta che ha costretto alla chiusura e alla successiva manutenzione nel 2019, alla pandemia che da prima ha portato alla chiusura del museo e poi a delle limitazioni di accesso e di attività, hanno indubbiamente interferito sulla *performance*, rendendo complessa l'individuazione dell'incidenza delle attività svolte negli anni precedenti. Di conseguenza, si è deciso di procedere prendendo in considerazione i dati a partire dal 2018, cercando di compararli ed eventualmente percepire una crescita con quelli del 2019, 2020 e 2021.

Nonostante le difficoltà sopracitate, dalla riapertura definitiva del 2021 si è registrata una ripresa significativa delle partecipazioni, anche se è stato comunque raggiunto un numero inferiore rispetto ai dati del 2019 dovuto alle restrizioni che hanno coinvolto il Museo soprattutto all'inizio dell'anno, ma comunque più alte rispetto agli ingressi del 2018.

I numeri registrati sono indice dell'efficacia delle iniziative e comunicazione che ha messo in opera il Museo negli ultimi anni. L'aumento di partecipazione si è notato non solo durante lo svolgimento delle sue normali attività ma anche e soprattutto durante gli eventi estivi e autunnali come le Giornate Europee del Patrimonio (GEP) e l'Art Night che hanno registrato il tutto esaurito.

<b>Descrittori del Museo di Palazzo Grimani</b>			
	2018	2019/2020	2021
Visitatori	18.826 a)	38.098 b) /10.411 c)	28.030 d)
Dipendenti	8	6	7
Eventi	4	3	3
Giorni apertura	309	286/119	220 e)
Stage	2	4 (+20 f))	3
Mostre	0	2	3
Pubblicazioni	0	1	2
Visite guidate	60	30	20
Follower Facebook	/	10.064 / 12.909	18.158 g)
Follower Instagram	/	13.500	24.200
Restauro	0	4	1
Opere acquisite	3	1	2
a) <a href="http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202018/MUSEI_TAVOLA7_2018.pdf">http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202018/MUSEI_TAVOLA7_2018.pdf</a> b) <a href="http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202019/MUSEI_TAVOLA7_2019.pdf">http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202019/MUSEI_TAVOLA7_2019.pdf</a> c) <a href="http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202020/MUSEI_TAVOLA7_2020.pdf">http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202020/MUSEI_TAVOLA7_2020.pdf</a> d) Dato aggiornato il 2 dicembre 2021 e) Dato aggiornato in data 20 novembre 2021 f) Tirocinanti assunti appositamente per le mostre in corso e non per svolgere tirocini negli uffici del museo g) Dato aggiornato il 2 gennaio 2022			

A causa degli eventi eccezionali che hanno interessato il Museo prima nel 2019 e poi nel 2020 è stata registrata una notevole contrazione delle attività museali, evidenti non solo nel calo nel dato dei visitatori ma anche in quello delle visite guidate, negli eventi e nelle giornate di apertura: dalle regolari 309 giornate di apertura del 2018, alle 286 del 2019, fino a raggiungere poco più di un terzo nel 2020 rispetto al 2018. Nel 2021 si è registrato

un lieve aumento sia della partecipazione sia delle giornate di apertura ma rimanendo sempre al di sotto dei dati registrati nel 2019.

L'eccezionale acqua alta del novembre 2019 ha costretto alla chiusura del Museo per un mese e a consecutivi restauri per la rimessa in sicurezza e agibilità degli spazi al piano terra. Il personale del museo ha approfittato della chiusura forzata del museo per effettuare dei primi restauri degli ambienti, restauri che poi sono proseguiti per tutto il 2020 e inizio 2021 anche grazie a sovvenzionatori esterni<sup>370</sup>, nel biennio 2019/2020 sono stati infatti effettuati quattro interventi di restauro, finanziati sia da soldi pubblici che da privati anche in previsione delle mostre in programma fino al 2022. In particolare, l'ultimo restauro che ha interessato la *Sala di Psiche*, finanziato in occasione della mostra *Archinto* di Georg Baselitz<sup>371</sup>, ha portato al rinvenimento di uno straordinario bassorilievo risalente agli inizi del Cinquecento<sup>372</sup> e che per secoli era rimasto celato dietro ad un muro che divideva la sala in due porzioni.

Rispetto al 2018, nel 2019 vi è stato un notevole aumento di visitatori, grazie anche agli eventi e iniziative attivate, passando da 18.826<sup>373</sup> a 38.098<sup>374</sup> in un anno, con un aumento del 102%. Tuttavia, la tendenza crescente ha visto un'ovvia contrazione nel 2020, portando un notevole calo delle entrate, partecipazione e realizzazione degli eventi: raggiungendo solamente la quota di 10.411<sup>375</sup> ingressi, quota comunque proporzionata ai pochi giorni di apertura.

Nonostante un rallentamento delle attività, il Museo non si è fermato e ha implementato notevolmente la *comunicazione attraverso canali digitali* come si può notare dall'aumento di seguaci sulle piattaforme digitali attraverso cui il personale del museo si è sempre impegnato a comunicare le proprie attività e iniziative, oltre alla comunicazione e diffusione del patrimonio custodito. Soprattutto nel 2020, l'aumento delle attività a distanza, che ha coinvolto tutti i settori, ha portato all'aumento di seguaci del 40,5% circa su Facebook e più del 79% su Instagram.

---

<sup>370</sup> Vedere capitolo 5.1 e 5.2

<sup>371</sup> Vedere capitolo 5.1.

<sup>372</sup> <https://www.serenissima.news/palazzo-grimani-clamorosa-scoperta-dietro-il-muro-una-scultura-del-cinquecento/>

<sup>373</sup> [http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202018/MUSEI\\_TAVOLA7\\_2018.pdf](http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202018/MUSEI_TAVOLA7_2018.pdf)

<sup>374</sup> [http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202019/MUSEI\\_TAVOLA7\\_2019.pdf](http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202019/MUSEI_TAVOLA7_2019.pdf)

<sup>375</sup> [http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202020/MUSEI\\_TAVOLA7\\_2020.pdf](http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202020/MUSEI_TAVOLA7_2020.pdf)

Un altro indice che ha registrato un calo nel 2020 è quello delle *visite guidate*. Prima del contingentamento ogni venerdì, più durante gli eventi o giornate importanti o festivi, era possibile partecipare a delle visite guidate organizzate dal personale interno del Museo. Chiaramente le problematiche esterne hanno portato ad una notevole contrazione delle visite guidate portando ad un dimezzamento tra il 2018 e 2019, poi quasi azzerate nel 2020 e poi nel 2021, nonostante la ripresa delle attività, le limitazioni di partecipazione hanno influito notevolmente sulla ripresa a pieno regime di questa attività, raggiungendo per ora solo la quota di 20 visite guidate.

Ciò che ha permesso l'aumento delle partecipazioni negli anni precedenti sono state le mostre e iniziative che hanno trovato spazio nel museo e in particolare la mostra *Domus Grimani 1594-2019: la collezione di sculture classiche a Palazzo dopo quattro secoli*, la quale è riuscita ad attirare fruitori ed interesse. Già in previsione della mostra, che è stata inaugurata il 7 maggio 2019<sup>376</sup>, si era cominciato ad effettuare piccoli restauri e interventi di manutenzione finanziati anche dai soggetti privati che hanno preso parte all'organizzazione della mostra. Tale evento ha richiesto inoltre l'aumento di tirocinanti universitari a supporto, portando il numero di questi a 24, tra cui erano compresi i 4 tirocinanti d'ufficio, un numero che è sempre rimasto costante negli anni.

L'inaugurazione della mostra è stata anche accompagnata da una pubblicazione edita da Marsilio, incentrata sulla storia della famiglia Grimani<sup>377</sup> e la sua collezione portando a contestualizzare anche la ricerca alla base della mostra organizzata.

Anche la più recente mostra *Archinto* dell'artista tedesco, Georg Baselitz, ha portato, nonostante tutte le difficoltà, a un aumento di interesse nei confronti del Museo, influenzando sul numero di visitatori registrati nel 2021 pur tenendo conto delle giornate di chiusura e il numero contingentato di persone che potevano essere presenti simultaneamente.

---

<sup>376</sup> <https://www.tribune.com/arti-visive/arte-contemporanea/2021/05/mostre-georg-baselitz-domus-grimani-fondazione-vedova-veneziana/>

<sup>377</sup> <https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/do-mus-grimani-1594-2019-la-collezione-di-sculture-classiche-palazzo-dopo-quattro>

#### **Sintesi capitolo 4. concernente la storia e *mission* del Museo di Palazzo Grimani**

- 1) Il Museo di Palazzo Grimani è un palazzo acquistato dallo Stato nel 1981, divenuto poi museo nel 2008 e dal 2015<sup>378</sup> è un museo e ufficio a livello non dirigenziale della Direzione regionale Musei Veneto<sup>379</sup>.
  - a. La famiglia Grimani si è distinta per i ruoli di spicco che i suoi membri hanno ricoperto a Venezia: procuratore della Repubblica, Patriarca di Aquileia e Doge.
  - b. I Grimani si distinsero come collezionisti di arte antica e come mecenati dell'arte moderna veneziana e della maniera romana.
- 2) Il Museo è "dotato di autonomia tecnico-scientifica e svolge funzione di tutela e valorizzazione dei beni culturali mobili e immobili in consegna"<sup>380</sup> e non gode di autonomia economica-finanziaria.
- 3) Il museo si è fatto luogo di incontro e dialogo tra l'arte antica e quella contemporanea.
  - a. Tra le più importanti mostre vi sono state: *Evocative Surface* di Beverly Barkat del 2017, la retrospettiva su Helen Frankenthalen, *Pittura/Panorama*, del 2019, la mostra *Domus Grimani 1594-2019: la collezione di sculture classiche a Palazzo dopo quattro secoli* e la più recente *Archinto* del pittore tedesco Georg Baselitz.
  - b. Il Museo di Palazzo Grimani è stato accreditato al Sistema museale nazionale nel 2020
  - c. Gli eventi eccezionali degli ultimi anni hanno interferito sulla *performance*
    - i. Nel 2021 si è registrata una ripresa significativa delle partecipazioni, anche se comunque inferiori rispetto ai dati del 2019.

<sup>378</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

<sup>379</sup> <https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

<sup>380</sup> Art. 1, Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

ii. Si è registrato un notevole aumento nell'utilizzo dei nuovi canali di comunicazione digitale.

## Capitolo 5. Proposte e messa in opera delle strategie

Per raggiungere gli obiettivi prefissati di cooperazione e progettualità si è deciso di usufruire degli istituti affrontati nei capitoli precedenti, quali l'istituto giuridico della *sponsorizzazione* e la *devoluzione liberale* in diverse maniere e misure e con diversi soggetti al fine di costruire una base solida al fine di attrarre più risorse finanziarie e per costruire legami durevoli non solo con i soggetti esterni coinvolti ma anche con il territorio di appartenenza.

Sono stati coinvolti diversi tipi di finanziatori: dalle organizzazioni nazionali e internazionali e imprese che decidono di farsi carico di interventi più impegnativi, attraverso lo strumento della sponsorizzazione, a soggetti e imprese di tutte le categorie che decidono anche con poco di contribuire alla realizzazione delle iniziative proposte o di collaborare per raggiungere obiettivi comuni.

All'interno del capitolo, infatti, si andranno ad affrontare le collaborazioni di diversa natura nate tra il Museo di Palazzo Grimani e altre organizzazioni pubbliche e private e che hanno portato alla realizzazione di mostre ed eventi di maggior interesse. Si affronterà poi più approfonditamente la campagna *Art bonus*, aperta sul portale il 25 ottobre 2021 per la realizzazione di un'aula polifunzionale permanente<sup>381</sup>.

Infine, si andrà ad affrontare una particolare categoria di supporto costituita dalle organizzazioni degli Amici dei Musei con la quale il Museo auspica non solo di accrescere la "vitalità di rapporti con gli enti"<sup>382</sup> ma anche di coinvolgere i singoli cittadini che decidono di supportare il patrimonio artistico in oggetto alla vita del Museo.

### 5.1. Le collaborazioni del Museo con soggetti esterni

Negli anni il Museo ha stretto collaborazioni più o meno intense con diversi soggetti, sia pubblici che privati, e in diverse forme, dalla sponsorizzazione alle concessioni d'uso, perpetuando da una parte le tradizioni mecenatistiche che hanno caratterizzato la

---

<sup>381</sup> <https://artbonus.gov.it/749-museo-di-palazzo-grimani-venezias.html>

<sup>382</sup> Direzione Regionale Musei Veneto e Museo di Palazzo Grimani, documento di individuazione degli stakeholder + analisi del contesto territoriale Regione Veneto

famiglia Grimani nei secoli e, dall'altra, concorrendo alla diffusione dell'arte contemporanea<sup>383</sup> e al sostegno di iniziative e interventi di manutenzione e restauro.

Essendo museo pubblico statale e un'articolazione della Direzione Regionale Musei Veneto, il Museo di Palazzo Grimani ha sempre avuto il patrocinio di diversi soggetti pubblici: dalla Direzione generale Musei, dalla Direzione generale ABAP (Archeologia Belle Arti e Paesaggio), dalla Regione Veneto e altri enti e istituti territoriali, ivi compresa l'Università.

Il sostegno da parte dei soggetti pubblici costituisce e ha sempre costituito la parte più consistente di finanziamento<sup>384</sup>, sostenendo in special modo le attività di tutela e conservazione, le quali richiedono costanti fondi per il mantenimento dell'integrità dei beni custoditi.

Nel rispetto di quanto concesso dal Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio, è ammessa e incentivata la collaborazione tra istituti pubblici e in particolare con "i Ministeri della pubblica istruzione e dell'Università e della ricerca, le Regioni e gli altri enti pubblici territoriali interessati" al fine di "diffondere la conoscenza del patrimonio culturale e favorirne la fruizione"<sup>385</sup>. Il Museo, in quanto tale, infatti, ha sempre sottoscritto e collaborato con istituti territoriali, soprattutto con l'Università Ca' Foscari di Venezia con la quale concorre e collabora all'educazione e ricerca<sup>386</sup>, oltre a ospitare annualmente serate del Ca' Foscari Short Film Festival.

Oltre agli istituti pubblici sopra elencati il museo ha avuto modo di stringere legami con diversi attori privati, attivando iniziative di diversa natura e sotto diverse forme. Una delle principali collaborazioni è avvenuta con Venetian Heritage con la quale il museo ha portato a compimento diverse iniziative importanti negli ultimi anni, dalla mostra *Domus Grimani 1594-2019: la collezione di sculture classiche a Palazzo dopo quattro secoli*, alla retrospettiva su Helen Frankenthaler, *Pittura/Panorama* del 2020, alla più recente *Archinto* del pittore tedesco Georg Baselitz<sup>387</sup>

---

<sup>383</sup> D. FERRARA e T. B. ROSSI, *Ritorno ai fasti*, in *Art e dossier*, 2019, n. 370, pag. 68

<sup>384</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarietà tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018

<sup>385</sup> Art. 119, com. 1 d.lgs. 42/2004

<sup>386</sup> Direzione Regionale Musei Veneto e Museo di Palazzo Grimani, documento di individuazione degli stakeholder + analisi del contesto territoriale Regione Veneto

<sup>387</sup> <https://www.artribune.com/arti-visive/arte-contemporanea/2021/05/mostre-georg-baselitz-domus-grimani-fondazione-vedova-veneziana/>

### **Venetian Heritage e i comitati privati per la salvaguardia di Venezia**

Venetian Heritage “è un’organizzazione internazionale *non profit* con sedi a New York e a Venezia e agisce nel quadro del Panorama congiunto Comitati Privati Internazionali per la Salvaguardia di Venezia”<sup>388</sup>.

Federata nei comitati privati per la salvaguardia di Venezia<sup>389</sup>, ha negli anni attivato diverse forme di sostegno e di diffusione del patrimonio artistico lagunare, collaborando con diversi soggetti pubblici e gestendo fondi e donazioni da parte di molti mecenati internazionali dediti alla causa. Insieme a Venetian Heritage operano altri 23 Comitati Privati e dalla loro istituzione nel 1966 sono stati promossi e finanziati più di 1000 interventi sul patrimonio veneziano, tra cui la Basilica di San Marco e Palazzo Ducale<sup>390</sup>.

#### ***5.1.1. Le collaborazioni passate e all’attivo del Museo***

Tra gli accordi di maggior durata troviamo quelli con i comitati privati per la salvaguardia di Venezia, soprattutto con Venetian Heritage e con altri enti locali come la Scuola di Musica Antica di Venezia (SMAV).

In particolare, la mostra *Domus Grimani 1594-2019: la collezione di sculture classiche a Palazzo dopo quattro secoli*, inaugurata nel 2019 per la durata di un anno e poi prorogata fino a fine 2022, è stato possibile riscoprire, attraverso la concessione da parte del Museo archeologico di Venezia, lo Statuario Antico che adornava la Tribuna, la quale era stata appositamente progettata e voluta da Giovanni Grimani per ospitare le statue e busti antichi greci e greco-romani appartenenti alla famiglia<sup>391</sup>. Questa minuziosa ricostruzione filologica è stata realizzata attraverso l’impegno di diversi soggetti, sia pubblici che privati: alla realizzazione hanno concorso in particolare la Direzione Regionale Musei del Veneto, Venetian Heritage<sup>392</sup>, l’associazione Civita Tre Venezie, la Helen Frankenthaler

---

<sup>388</sup> <http://www.venetianheritage.eu/>

<sup>389</sup> <http://www.comprive.org/>

<sup>390</sup> <https://www.comune.venezia.it/it/content/comitati-privati-internazionali>

<sup>391</sup> A. DA MOSTO, *I Dogi di Venezia nella vita pubblica e privata*, in *Giunti*, 1977, p. 233

<sup>392</sup> <https://artemagazine.it/2021/07/01/museo-di-palazzo-grimani-le-aperture-straordinarie-e-gli-eventi-di-luglio/>

Foundation di New York e Gagosian, oltre al sostegno della Michelangelo Foundation e del patrocinio della Regione Veneto e del Ministero della Cultura<sup>393</sup>. Per la sua messa in opera tutti i soggetti sopra elencati hanno partecipato in misura diversa e con diverse forme alla sua realizzazione e in particolare attraverso donazioni anonime e non, finanziamenti pubblici e privati e l'utilizzo dell'istituto giuridico della sponsorizzazione mista, a cui poi hanno ricorso anche per la realizzazione di altre iniziative, con il quale è stato possibile predisporre e sistemare gli spazi ospitanti oltre che al sovvenzionamento della ricerca alla base dell'intera iniziativa.

Sempre nel 2019 e in concomitanza con la mostra al piano nobile, la Helen Frankenthaler Foundation di New York, la Galleria Gagosian e Venetian Heritage, hanno altresì collaborato con il museo anche per la realizzazione della retrospettiva su Helen Frankenthaler, *Pittura/Panorama*<sup>394</sup>, al secondo piano del museo, spazio soventemente utilizzato per l'allestimento di mostre di arte contemporanea. Anche in quest'occasione si è ricorsi alle medesime forme e soprattutto alla sponsorizzazione tecnica e mista attraverso cui, per lo più per necessità conservative delle opere, gli sponsor si sono impegnati all'implementazione e sistemazione degli impianti<sup>395</sup> di condizionamento e raffreddamento del secondo piano del museo.

Oltre alla perpetua collaborazione con il comitato privato e la Galleria Gagosian, il Museo negli anni ha attivato altre forme di collaborazione con soggetti privati locali cercando di ricalcare i legami e le tradizioni che hanno contraddistinto la famiglia Grimani durante la Serenissima, infatti, dal 2013<sup>396</sup> il Museo di Palazzo Grimani collabora con la Scuola di Musica Antica di Venezia (SMAV), "un'associazione senza scopo di lucro creata nel 1991 allo scopo di promuovere e diffondere il repertorio della musica antica"<sup>397</sup>. Attraverso la concessione d'uso di spazi il Museo ha attivato una forma virtuosa di collaborazione in cui la Scuola di Musica Antica usufruisce di alcune stanze nel Museo per l'espletamento di corsi di formazione per giovani musicisti versando al Museo un canone di concessione,

---

<sup>393</sup><https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/domus-grimani-1594-2019-la-collezione-di-sculture-classiche-palazzo-dopo-quattro>

<sup>394</sup><https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/pitturapanorama-paintings-helen-frankenthaler-1952%E2%80%931992-museo-di-palazzo-grimani>

<sup>395</sup> Direzione Regionale Musei Veneto e Museo di Palazzo Grimani, documento di individuazione degli stakeholder + analisi del contesto territoriale Regione Veneto

<sup>396</sup> <http://www.smavenezia.com/grimani.html>

<sup>397</sup> <http://www.smavenezia.com/home.html>

nel rispetto di quanto enunciato dall'articolo 115, comma 8 del Codice Urbani. In cambio il Museo, oltre al canone di concessione che gli permette di finanziare attività di valorizzazione, ricorre spesso a intermezzi musicali performati dal personale della Scuola durante seminari ed eventi incentrati sulla storia cinquecentesca del palazzo.

### **5.1.2. Le collaborazioni più recenti e future del Museo**

Con la conclusione della retrospettiva su Helen Frankenthaler ha avuto avvio un'altra operazione, questa volta coinvolgendo direttamente l'artista esposto. Con la mostra Archinto, curata da Mario Codognato<sup>398</sup> e visitabile fino a fine 2022, si rivede la partecipazione di Venetian Heritage e della Galleria Gagosian<sup>399</sup> le quali si sono re-incontrate per finanziare l'operazione espositiva.

Per questa mostra l'artista tedesco Georg Baselitz ha creato appositamente dodici tele per il museo che sono state collocate all'interno delle originali cornici settecentesche a stucco presenti nel *portego* e concesse in comodato d'uso<sup>400</sup> per tutta la durata della mostra. Assieme alle tele espressamente realizzate per il museo sono esposte anche altre opere del medesimo artista inserite nelle sale del museo e accostate alle opere e ritratti cinquecenteschi già presenti<sup>401</sup>. Anche per la realizzazione di questa mostra si è ricorsi alle stesse dinamiche di finanziamento utilizzate per le precedenti, nel caso specifico è stata avviata una sponsorizzazione tecnica da parte di Venetian Heritage a favore del Museo per l'implementazione e potenziamento dell'impianto illuminotecnico e termico del piano nobile<sup>402</sup>.

Un'altra collaborazione che presto verrà alla luce – e che si inserisce coerentemente nel perseguimento di rapporti di collaborazione con soggetti ed enti locali - è quella che riprende i legami passati che avevano unito la famiglia Grimani a San Francesco della

---

<sup>398</sup> <https://artemagazine.it/2021/07/01/museo-di-palazzo-grimani-le-aperture-straordinarie-e-gli-eventi-di-luglio/>

<sup>399</sup><https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/domus-grimani-la-sala-del-doge-georg-baselitz-archinto-museo-di-palazzo-grimani-19>

<sup>400</sup><https://artemagazine.it/2021/07/01/museo-di-palazzo-grimani-le-aperture-straordinarie-e-gli-eventi-di-luglio/>

<sup>401</sup> <https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/domus-grimani-la-sala-del-doge-georg-baselitz-archinto-museo-di-palazzo-grimani-19>

<sup>402</sup> Direzione Regionale Musei Veneto e Museo di Palazzo Grimani, documento di individuazione degli stakeholder + analisi del contesto territoriale Regione Veneto

Vigna, dove sono tutt'oggi conservati i resti di molti membri della famiglia<sup>403</sup>. Il Museo ha deciso di intraprendere una collaborazione con diversi enti attorno alla Chiesa, come l'Associazione San Francesco della Vigna, il Convento San Francesco della Vigna, l'istituto studi ecumenici e la Biblioteca San Francesco della Vigna<sup>404</sup>, al fine di concorrere congiuntamente alla valorizzazione e diffusione di tradizioni e saperi comuni. La collaborazione verrà realizzata attraverso la condivisione di spazi e risorse umane per la ricerca e la progettazione<sup>405</sup>.

## Capitolo 5.2 Il progetto *Art bonus* per il Museo di Palazzo Grimani

Il Veneto ha ottenuto buoni risultati attraverso *Art bonus*, registrando negli ultimi anni una crescita costante, riuscendo ad acquisire dal 2014 al 2020 54.243.540€ grazie alla partecipazione di 786 mecenati<sup>406</sup>, posizionandosi al terzo posto dopo Lombardia e Piemonte<sup>407</sup>. Attualmente sono aperte più di 200 raccolte, la maggior parte a Venezia, a cui Musei civici, Fondazioni e Musei della Direzione Regionale Musei Veneto hanno deciso di partecipare.

Dati gli ottimi risultati ottenuti sul territorio regionale si è deciso di ricorrere a questo strumento per implementare le attività del Museo di Palazzo Grimani a Venezia, e, dopo aver avallato differenti ipotesi, si è deciso di proseguire, tra le tre categorie disponibili nel portale, con il modello B) dedicata al “sostegno a istituti e luoghi della cultura pubblici, fondazioni lirico sinfoniche, teatri di tradizione ed altri Enti dello Spettacolo (come previsto dalla norma)”<sup>408</sup>, prendendo a modello, se possibile, il Museo e Real Bosco di Capodimonte<sup>409</sup> a Napoli, museo ad autonomia speciale che negli ultimi anni ha sfruttato

---

<sup>403</sup> O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980, p. 256

<sup>404</sup> Direzione Regionale Musei Veneto e Museo di Palazzo Grimani, documento di individuazione degli stakeholder + analisi del contesto territoriale Regione Veneto

<sup>405</sup> Direzione Regionale Musei Veneto e Museo di Palazzo Grimani, documento di individuazione degli stakeholder + analisi del contesto territoriale Regione Veneto

<sup>406</sup> S. MONTI in *Artribune* <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

<sup>407</sup> rapporto ansa 01.02.20 [https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni\\_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html)

<sup>408</sup> <https://artbonus.gov.it/>

<sup>409</sup> <https://artbonus.gov.it/631-museo-e-real-bosco-di-capodimonte.html>

in maniera efficiente questo modello - categoria ad oggi utilizzata per lo più dalle fondazioni lirico-sinfoniche.

**Categorie di finanziamento disponibili attraverso il portale *Art bonus***

- A) “interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici”;
- B) “sostegno a istituti e luoghi della cultura pubblici, fondazioni lirico sinfoniche, teatri di tradizione ed altri Enti dello Spettacolo (come previsto dalla norma)”;
- C) “realizzazione, il restauro e il potenziamento di strutture di enti e istituzioni pubbliche dello spettacolo”<sup>410</sup>.

La categoria B) adottata si presenta più idonea a coniugare le esigenze economiche per le attività di valorizzazione congiuntamente a interventi di tutela, e il Museo di Palazzo Grimani, in quanto istituto e luogo della cultura, riconosciuto tale dall’articolo 101, comma 2, lett. a) del d.lgs. n.42 del 2004, può usufruirne.

Tuttavia, progetti espressamente incentrati sul sostegno e sulla valorizzazione presentano problematiche non trascurabili. Il concetto stesso di valorizzazione si presenta come “nozione più ampia”<sup>411</sup>, costringendo gli addetti incaricati a porre dei limiti e particolari riguardi nell’accettazione dei progetti. Ragione per cui l’ufficio preposto ha deciso di specificare che i fondi ricevuti potranno essere utilizzati per progetti di valorizzazione a patto che questi comprendano almeno una parte dedicata ad un “intervento di recupero (manutenzione/ protezione/ restauro) di un bene culturale” <sup>412</sup>, implicando, di conseguenza, la necessaria manifestazione materiale, visibile agli occhi dello Stato e dei sovvenzionatori; un esempio è il precedentemente citato Museo e Real Bosco di Capodimonte<sup>413</sup>, il quale ha attivato efficaci campagne di raccolta dedicate sia alle attività di valorizzazione che di restauro. Oltre ai dati registrati dalle iniziative promosse dal Museo e Real Bosco di Capodimonte è interessante analizzare la descrizione e i principi enunciati e perseguiti dal Museo per la campagna di raccolta aperta di recente.

---

<sup>410</sup> <https://artbonus.gov.it/>

<sup>411</sup> L. CASINI, *ereditare il futuro: dilemmi sul patrimonio culturale, il mulino*, 2016 p. 108

<sup>412</sup> <https://artbonus.gov.it/faq.html>

<sup>413</sup> Vedere capitolo 3. 2.

All'interno del portale *Art bonus* in cui è aperta la pratica, è possibile leggere gli obiettivi e le strategie adottate dal Museo ed esso ha come finalità quella di "incrementare le attività di promozione e valorizzazione"<sup>414</sup> nel rispetto dei principi di tutela, puntando però alla trasformazione del sito in centro culturale, ampliandone e diversificandone l'offerta, sottolineando soprattutto l'importanza di includere i nuovi modelli di collaborazione sia con la cittadinanza che con il settore privato<sup>415</sup>.

Su queste basi si è deciso di proseguire con la progettazione della campagna di raccolta per il Museo di Palazzo Grimani, valutando le diverse possibilità e opportunità disponibili. Tra le differenti alternative è stata scartata la categoria A), categoria espressamente dedicata alla tutela e ai beni culturali mobili e immobili di interesse culturale, riconosciuti come tali ai sensi dell'articolo 10 del Codice Urbani, di cui il museo ha già usufruito in maniera eccezionale a causa della straordinaria acqua alta che ha colpito Venezia nel 2019.

#### **La prima campagna *Art bonus* di Museo di Palazzo Grimani**

Già in precedenza era stata avviata una campagna *Art bonus* ma con dinamiche e finalità differenti. Innanzitutto, non era stata avviata dal Museo su sua spontanea iniziativa ma a seguito dell'adesione al *Fondo per il recupero del patrimonio artistico culturale della città di Venezia danneggiato dall'acqua alta* che tra il 12 e il 15 novembre nel 2019 ha colpito duramente la città di Venezia. Un fondo promosso e gestito dalla Fondazione Venezia il quale, su approvazione Ministeriale, ha stanziato 500.000 euro a favore della "conservazione e manutenzione straordinaria di beni opere e immobili storico-artistici, archivi, biblioteche, fondi documentari esclusivamente collocati, a pena di inammissibilità, nel centro storico di Venezia o nelle Isole, danneggiati dall'acqua alta eccezionale"<sup>416</sup>.

Per il versamento delle quote la Fondazione di Venezia ha deciso di utilizzare il portale *Art bonus* utilizzando la categoria di intervento di tipo A) – dedicata a interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici<sup>417</sup>,

<sup>414</sup> <https://artbonus.gov.it/631-museo-e-real-bosco-di-capodimonte.html>

<sup>415</sup> <https://artbonus.gov.it/631-museo-e-real-bosco-di-capodimonte.html>

<sup>416</sup> <https://www.fondazione-divenezia.org/archivio-attivita/fondo-per-il-recupero-del-patrimonio-artistico-culturale-della-citta-di-veneziana-danneggiato-dallacqua-alta/>

<sup>417</sup> <https://artbonus.gov.it/>

dove gli enti aderenti hanno versato piccole e grandi quote alle diverse iniziative che sono state considerate meritevoli di questo particolare finanziamento da parte della commissione tecnica formata da esperti<sup>418</sup>. Ad aggiungersi al notevole stanziamento ci sono stati anche versamenti da parte di soggetti terzi, i quali hanno potuto utilizzare il fondo per sovvenzionare gli istituti culturali veneziani, e allo stesso tempo usufruire del credito d'imposta offerto dallo strumento *Art bonus*. Anche il Museo di Palazzo Grimani è stato considerato idoneo alla partecipazione al fondo, ricevendo 11.000 € per la ricostruzione e manutenzione straordinaria del pavimento cinquecentesco in cotto al piano terreno<sup>419</sup>, il quale era stato gravemente danneggiato dagli eventi eccezionali a cui si fa riferimento. Il Museo ha ricevuto la quota preventivata e approvata dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione di Venezia<sup>420</sup> attraverso diciassette versamenti in quote non omogenee da parte di altrettanti donatori diversi di cui solo due non anonimi: la Fondazione Banca del Monte di Rovigo e la Fondazione Cassa di risparmio di Cento. Ogni ente ha versato in media 647€ e solo quattro enti hanno versato più di 1.000€, di questi quattro solo uno ha versato più di 2.000€.

Di seguito viene riportato il prospetto delle donazioni effettuate in euro<sup>421</sup>:

<b>Erogazioni liberali</b>	<b>Importo versato</b>
Fondazione Banca del Monte di Rovigo	484€
Fondazione Cassa di risparmio di cento	269€
Altri 14 enti anonimi	10.247€
<hr/>	
<b>Totale</b>	<b>11.000€</b>

La campagna si è conclusa il 4 dicembre 2020 e i lavori sono in fase di esecuzione.

<sup>418</sup> <https://www.fondazione-divenezia.org/archivio-attivita/fondo-per-il-recupero-del-patrimonio-artistico-culturale-della-citta-di-venezias-danneggiato-dallacqua-alta/>

<sup>419</sup> <https://artbonus.gov.it/749-veneziamuseo-di-palazzo-grimani.html>

<sup>420</sup> <https://www.fondazione-divenezia.org/archivio-attivita/fondo-per-il-recupero-del-patrimonio-artistico-culturale-della-citta-di-venezias-danneggiato-dallacqua-alta/>

<sup>421</sup> <https://artbonus.gov.it/749-veneziamuseo-di-palazzo-grimani.html>

Il nuovo progetto, realizzato internamente a differenza della prima campagna, prevedeva inizialmente una proposta di restauro dei pastelloni, tipici pavimenti veneziani cinquecenteschi decorati ma molto fragili, ma esso risultava troppo complesso e costoso per un primo approccio. Tale restauro tratta di un bene d'arte a i più sconosciuto e non altrettanto accattivante, decidendo così di conservare il progetto per iniziative future, magari attraverso un rapporto di sponsorizzazione. Una campagna di raccolta simile, infatti, avrebbe rischiato di passare inosservata tra la moltitudine di proposte al momento attive, come altre iniziative prettamente tecniche, come il potenziamento degli impianti illuminotecnici, i quali non hanno riscosso alcun successo, non ottenendo nessuna donazione. Inoltre, un progetto così costoso e impegnativo difficilmente avrebbe potuto avere luogo poiché avrebbe avuto difficoltà a raggiungere la quota di fondi minima necessaria per l'attuazione dei lavori.

#### **Interventi disponibili in base alle categorie presenti sul portale *Art bonus***

In base alle necessità espresse dal Museo di Palazzo Grimani si è poi valutata quale delle categorie disponibili potesse aderire al meglio alle esigenze espresse:

La *prima categoria*, la *A)* è specificatamente dedicata a interventi di restauro e manutenzione, limitando di conseguenza la campagna unicamente al restauro dei pastelloni, tipici pavimenti veneziani cinquecenteschi, e per altre manutenzioni minori che non rientrano tra quelle eccezionali coperte dal Ministero.

La *seconda categoria*, la *B)* si presta meglio al rispondere alle esigenze espresse dal museo in quanto dedicata al sostegno delle attività degli istituti riconosciuti dall'articolo 101 del Codice Urbani e a cui è possibile progettare congiuntamente anche restauri e manutenzioni minori, utili come manifestazioni materiali delle attività a sostegno degli importi ricevuti e spesi.

La *terza categoria*, la *C)* è stata scartata di principio in quanto espressamente rivolta a enti e istituzioni pubbliche per lo spettacolo<sup>422</sup>.

---

<sup>422</sup> <https://artbonus.gov.it/>

Si è scelto invece di optare per un altro tipo di proposta, che punta a costruire e a sviluppare un solido rapporto con la comunità locale veneziana, una sorta di forma di *azionariato popolare* atto a unire e rendere partecipe la popolazione locale, come evidente anche attraverso le altre attività programmate dal museo e dai rapporti che questo si è ripromesso di creare, come nel caso di San Francesco della Vigna<sup>423</sup>.

Oltre a delle motivazioni sociali, la scelta di ricorrere all'opzione B) è dovuta anche a delle esigenze di ottimizzazione, come alla possibilità di usufruire delle quote ricevute in diversi momenti e in diverse quantità, alternativa a cui è possibile ricorrere quasi esclusivamente nel caso di raccolte dedicate al sostegno dell'attività, data la natura segmentata del progetto. Infatti, le donazioni ottenute potranno già essere utilizzate durante la fase di raccolta; diverso invece è nel caso di lavori di manutenzione, che richiedono l'attesa di ricevere l'intera quota per la messa in opera, specialmente nel caso di restauro. Secondo tale logica pure le piccole donazioni possono fare la differenza e anche senza raggiungere la quota prestabilita è possibile procedere con una parte della realizzazione del progetto.

Come confermato dall'ufficio competente, inoltre, non sono imposti né limiti di tempo né di importo, sebbene sia consigliato l'adempimento degli obblighi entro i tre anni dalla ricezione della donazione, tempo che coincide con il recupero del credito di imposta da parte del donatore<sup>424</sup>. Naturalmente, per un aspetto di efficacia della comunicazione e per attenzione nei confronti dei mecenati, è opportuno dare seguito in tempi ragionevoli alle attività che si intende finanziare con le erogazioni liberali, in modo che il mecenate possa avere contezza dell'utilizzo delle proprie erogazioni.

Non viene invece richiesto alcun preventivo per l'avvio della procedura, sebbene sia opportuno che l'ente abbia stabilito un progetto e quindi un quadro economico. L'iter tecnico-amministrativo non cambia, ovvero nell'attivare un intervento sostenuto con donazioni *Art bonus* gli enti beneficiari devono seguire le normali procedure alle quali sono assoggettati per legge. Tuttavia, in caso di progetti *Art bonus* è necessario dare trasparenza della destinazione e utilizzo delle erogazioni ricevute attraverso il portale<sup>425</sup>.

---

<sup>423</sup> Piano annuale attività 2020, Direzione regionale musei Veneto, museo di Palazzo Grimani

<sup>424</sup> g. SCIULLO, *i beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare, una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n.3.

<sup>425</sup> D.l. Del 31 maggio 2014, n.83, art. 1, comma 5

L'ente destinatario delle donazioni avrà l'obbligo di comunicare le condizioni e le informazioni relative allo stato di conservazione del bene, gli interventi di ristrutturazione o riqualificazione eventualmente in atto e i fondi pubblici assegnati per l'anno in corso. Inoltre, al ricevimento dei fondi, l'ente dovrà comunicare tempestivamente e aggiornare in maniera costante la propria pratica nel sito *Art bonus* in merito all'utilizzo delle donazioni e sul proseguimento del progetto, senza però dover produrre alcuna documentazione tecnica da trasmettere all'ufficio competente.

In seguito alle premesse soprastanti e alle esigenze espresse, si è deciso di ricorrere all'*Art bonus* a favore della valorizzazione e delle attività ad essa collegate, in particolare per la didattica e formazione<sup>426</sup>. Per questo motivo si è ritenuta idonea l'adozione della categoria sopra proposta: l'acquisizione di beni materiali atti alle attività didattiche, da quelli di prima necessità ad altro materiale specifico rientra nella categoria sopra indicata<sup>427</sup>. Inoltre, l'iniziativa rispetterebbe il vincolo imposto dall'ufficio competente sull'utilizzo dei fondi per le campagne *Art bonus* attraverso la categoria B) e quindi per le attività di valorizzazione, poiché parte dei fondi verranno investiti per il recupero della sala del museo e per la sua messa in uso.

È stato infatti proposto il recupero e la conversione di una stanza del museo non utilizzata per la creazione di un'aula di laboratorio polifunzionale permanente al fine di poter creare non solo uno spazio riservato a una categoria specifica di partecipanti ma anche per una proposta più ampia e un progetto continuo in modo che il museo possa continuare a perseguire le sue finalità culturali e sociali. Negli anni precedenti il museo ha più volte organizzato laboratori scolastici sia invernali che estivi dalla durata di più settimane, anche senza possedere uno spazio unicamente dedicato all'attività sopracitata. L'iniziativa tramite il portale *Art bonus* darebbe la possibilità di creare un luogo di incontro atto allo svolgimento di servizi di pubblica utilità. Tale progetto andrebbe ad inserirsi in un'ottica più ampia e omogenea in cui l'obiettivo principale è quello di dare inizio a un percorso per la creazione di valore: un luogo di incontro in cui le finalità sociali coincidano con quelle culturali e di valorizzazione. Questo progetto porrebbe il museo sotto una nuova ottica, esso svolgerebbe non solo interessi di educazione ma anche

---

<sup>426</sup> <https://artbonus.gov.it/749-museo-di-palazzo-grimani-venezias.html>

<sup>427</sup> la didattica viene trattata più volte all'interno del titolo ii, al capo ii del d.lgs. N. 42 del 2004, sezione dedicata ai *principi della valorizzazione dei beni culturali*, essa rientra nei servizi per il pubblico.

funzione sociale, permettendo a esso di diventare un luogo di apprendimento condiviso in cui tutti siano invitati a partecipare. Inoltre, le particolarità intrinseche del Museo stesso lo hanno spinto sempre di più a incentrare la propria strategia sulla fidelizzazione, diversificata anche per i diversi target, e questa iniziativa andrebbe a rivolgersi alle fasce più giovani e agli studenti con l'obiettivo di mostrare loro un approccio diverso rispetto alla classica visita, fornendo loro gli strumenti necessari così da poterli educare e trasformare nei futuri fruitori di luoghi di cultura.

Per la realizzazione del progetto è stato predisposto un quadro economico la cui unica funzione è quella di riferimento per la concretizzazione della campagna, in quanto non richiesto dall'amministrazione competente. In esso sono state individuate quattro macrocategorie di spesa: ripristino e manutenzione, forniture di beni, servizi e comunicazione. Esso prevede una spesa di circa 42.000€ che verrà arrotondata a 45.000€ e la parte più consistente delle donazioni ricevute verranno investite nella messa in sicurezza dell'aula e per l'acquisizione dell'attrezzatura necessaria, più nello specifico i fondi riscossi verranno spesi per l'acquisto di mobili e materiale, per il sovvenzionamento di una parte dei corsi "per le scuole del territorio e le famiglie"<sup>428</sup> e per la manutenzione e rimessa in uso della sala posta all'interno del Museo, nel rispetto di quanto indicato nel sito<sup>429</sup>.

#### **Quadro economico a preventivo del progetto *Art bonus***

Data la non obbligatorietà della predisposizione di documenti economici, questo quadro economico ha come unica finalità quella di cercare di quantificare le diverse voci di spesa per poter poi effettuare una proposta sufficientemente congrua alle richieste espresse. In esso tutte le voci di costo presenti non rappresentano il costo effettivo ma una stima operata dal personale del Museo e dall'Architetto della Direzione Regionale Musei Veneto.

Le cifre segnate superano i costi che potrebbero venir sostenuti, ciò a causa degli imprevisti e di altre voci di costo che potrebbero nascere in un secondo momento. Inoltre, per effettuare gran parte dei lavori non è strettamente necessario

---

<sup>428</sup> <https://artbonus.gov.it/749-museo-di-palazzo-grimani-veneziana.html>

<sup>429</sup> <https://artbonus.gov.it/faq.html>

raggiungere la cifra indicata, e anche con un budget più ridotto sarebbe comunque possibile apportare miglioramenti e incrementi nelle attività.

Anche per questo motivo si motiva la scelta dell'utilizzo della categoria di intervento di tipo B), essa lascia maggior margine di libertà e di spesa rispetto alla categoria A), la quale, essendo espressamente dedicata al restauro e manutenzione, limita l'utilizzo delle donazioni percepite fino a quando non verranno raccolti fondi sufficienti a effettuare gli interventi in programma.

**Quadro economico in euro del progetto *Art bonus* per la realizzazione di un'aula polifunzionale**

<b>Categorie</b>	<b>Macro Aree</b>	<b>Specificità</b>	<b>Costi Specifici</b>	<b>Costi complessivi categoria</b>	<b>Totale</b>
Ripristino e manutenzione	Aula 22 Aula polifunzionale	Intonaci	5000	26000	
		Sistemazione	6000		
		pulitura pavimento	500		
		Altre ed eventuali*	4500		
	Servizio clienti	Bagno	10000		
Forniture di beni	Mobilio aula didattica	Armadi	400	6000	42.000 portato a 45.000
		Sedute	450		
		Tavoli	800		
		Scaffali	600		
		Lavagna	150		
		Schermo proiettore	100		
	Aggiunte	Piantane a stelo	1000		
		Tappeti	500		
		Altro	2000		
Servizi (attività)	Laboratori	Laboratori per bambini e famiglie	2500	8500	

		Kit artistici	500		
		Laboratori per scuole	2500		
	Servizio a supporto dell'accessibilità	Video	3000		
Comunicazione	Materiale comunicazione	Materiale cartaceo per la comunicazione e	500	1500	
		Video promozionale **	1000		

Bisogna però tener conto delle diverse problematiche: le donazioni effettuate non vengono immediatamente versate all'ente che dovrebbe beneficiarne. Nel caso degli enti MIC non dotati di autonomia gestionale, le donazioni vengono versate sul conto centralizzato e pertanto si dovranno attendere tempi tecnici perché i soldi vengano materialmente accreditati dalla Tesoreria all'ente. Inoltre, per le Direzioni Regionali è presente un singolo Iban comune a tutti i Musei facenti parte del ex Polo Museale del Veneto, aggiungendo un ulteriore intermediario e rendendo più laborioso l'accredito all'ente beneficiario tra quelli aderenti all'iniziativa e sottoposti alla stessa Direzione Regionale; anche se, è sempre bene tener presente che il soggetto beneficiario viene esplicitato nella causale del bonifico.

Valutando le varie opzioni si è notato come la comunicazione sia un fattore importante per la buona riuscita del progetto<sup>430</sup>, non solo da parte del donatore -come più volte ribadito nei capitoli precedenti- ma anche dall'istituto stesso che deve essere in grado di attrarre risorse e attenzioni. Infatti, molti istituti che sono riusciti a ottenere buoni guadagni hanno dedicato molta attenzione non solo nella realizzazione della campagna di raccolta stessa, ma anche alla sua comunicazione all'esterno del portale principale, aggiornando spesso la propria pagina web e creando una sezione apposita dedicata all'iniziativa, come ad esempio il Teatro alla Scala di Milano<sup>431</sup>. Altri progetti, invece, non

<sup>430</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>431</sup> <https://www.teatroallascala.org/it/le-aziende-e-il-teatro/art-bonus.html>

hanno ottenuto altrettanto successo, non solo per la poca cura ma anche per la mancata pubblicizzazione, in questi casi molto spesso non è possibile riscontrare l'iniziativa se non all'interno del sito ufficiale *Art bonus*, impedendo così ai potenziali mecenati di venire a conoscenza del progetto, inoltre, come accennato nel capitolo dedicato alla teoria, sono stati i progetti più ampi e generici ad ottenere di più rispetto a progetti di natura prettamente tecnica e di supporto fine a se stessi, evidenziando l'importanza di inserire l'iniziativa in un contesto più complesso e articolato, in cui l'interdisciplinarietà si fa prerogativa principale congiuntamente al sostegno del territorio<sup>432</sup> e alla partecipazione attiva e inclusione dei cittadini. Il progetto dovrà essere presentato adeguatamente, non limitandosi solamente alle specifiche tecniche, ma esponendo e spiegando al potenziale sostenitore gli obiettivi a cui l'ente che ne usufruisce vuole tendere, inserendo il progetto all'interno di un'ottica strategica più ampia e a medio-lungo termine<sup>433</sup>.

La pagina del Museo di Palazzo Grimani è molto attiva e riesce ad attirare attenzione sulle attività del Museo: sfruttare questi collegamenti e il rapporto di fidelizzazione che si è creato con i fruitori potrebbe essere una buona base su cui cominciare ad attrarre risorse economiche. L'intero progetto si strutturerà su una solida comunicazione, per lo più attraverso i *social* del museo e a ridosso delle scadenze fiscali. Questa avverrà sia tramite le pagine web istituzionali sia in maniera più capillare in *loco*, con la predisposizione di spazi informativi all'interno del museo così da poter informare un pubblico più vasto e soprattutto locale. L'intervento dovrà essere ben pubblicizzato: diffondere la notizia potrebbe dare maggior visibilità all'iniziativa e magari maggior guadagno.

L'intervento è stato caricato sulla piattaforma il 25 ottobre 2021.

### **5.3. Progetto *Amici del Museo di Palazzo Grimani***

È stata avanzata l'ipotesi di creare un'associazione a favore e a sostegno delle attività del Museo di Palazzo Grimani. La forma attraverso cui si è deciso ricorrere è quella degli *Amici dei Musei*, ovvero associazioni non-profit di promozione sociale che "in quanto tale esercita interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, organizza e gestisce attività culturali, artistiche e ricreative di interesse sociale che svolge

---

<sup>432</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

<sup>433</sup> F. MONETA, *cultura+impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016

in favore dei propri associati, dei loro familiari o di terzi avvalendosi in modo prevalente dell'attività di volontariato"<sup>434</sup>.

Nella progettazione si è riscontrata una notevole difficoltà nell'individuare mosse possibili e linee guida a causa della mancanza di esempi giuridicamente simili. Infatti, tutti i casi presi in esame sono riconducibili o a soggetti privati, come la Fondazione Querini Stampalia, istituzione adiacente al Museo, o a musei statali ad autonomia speciale, come il Museo e Real Bosco di Capodimonte a Napoli o le Gallerie dell'Accademia di Firenze.

La normativa a disposizione non esplicita possibili mosse ma non ne impone nemmeno limitazioni, anzi, l'intervento di organizzazioni esterne a sostegno dei musei vengono sollecitate e incentivate, come per la convenzione di Faro, la quale auspica "una sinergia fra pubbliche istituzioni e portatori d'interesse interessati a tutelare, valorizzare e trasmettere – con azioni di sostegno condivise – l'eredità culturale alle generazioni future"<sup>435</sup>, affermando inoltre che "la Direzione generale assicura il proprio supporto operativo alla creazione di Fondazioni di partecipazione o di altri modelli di gestione in grado di progettare e coordinare strategie di sviluppo culturale e turistico, e di integrarle con le infrastrutture presenti e le risorse rappresentative dell'identità di un'area"<sup>436</sup>.

Così come il *Codice etico* ICOM per i musei, il quale sostiene - in maniera ancor più esplicita- all'articolo 6.8 rubricato *Organizzazioni di sostegno la partecipazione di organizzazioni esterne*- che "i musei sono tenuti a creare condizioni favorevoli all'ottenimento del sostegno delle organizzazioni espressioni della comunità (per esempio delle associazioni *Amici dei Musei* e di altre analoghe), riconoscendone il contributo e promuovendo un armonioso rapporto tra il personale del museo e la comunità"<sup>437</sup>. Infine, anche il Decreto Ministeriale n. 113 del 21 febbraio 2018, denominato *Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità dei musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale* ammette la partecipazione e la creazione di associazioni *Amici dei Musei* al fine di favorire "l'ottenimento del sostegno per realizzare le attività in programma"<sup>438</sup>.

---

<sup>434</sup> <https://www.amicideimuseivenezia.it/>

<sup>435</sup> <http://musei.beniculturali.it/struttura>

<sup>436</sup> [https://ufficiostudi.beniculturali.it/mibac/multimedia/UfficioStudi/documents/1362477547947\\_Convenzione di Faro.pdf](https://ufficiostudi.beniculturali.it/mibac/multimedia/UfficioStudi/documents/1362477547947_Convenzione%20di%20Faro.pdf)

<sup>437</sup> <https://www.icom-italia.org/wp-content/uploads/2018/02/ICOMItalia.CodiceEticoICOMItalia.pdf>

<sup>438</sup> Art. 3, D.M 113/2018, allegato I, pag. 24.

Dalle fonti si evince che l'associazione *Amici dei Musei* è una forma giuridica piuttosto "flessibile", che si presta in maniera ideale alle volontà degli associati. Tuttavia, è comunque necessario ricordare che vi sono alcuni requisiti base che devono essere necessariamente rispettati e che non ammettono, o solo in piccola parte, eccezioni. Infatti, per costituire una associazione culturale occorre seguire la classica procedura, identica per qualsiasi associazione, la quale richiede la presenza di minimo tre soci fondatori che dovranno ricoprire le prime cariche sociali, ovvero quelle del Presidente, del Tesoriere e del Segretario<sup>439</sup>, essi avranno poi il compito di determinare gli obiettivi dell'associazione che dovranno essere convalidati da un atto costitutivo e uno statuto<sup>440</sup>. A seguito dell'atto costitutivo, l'associazione dovrà richiedere un codice fiscale e registrare la propria esistenza all'agenzia delle entrate.

L'assenza di linee guida da seguire e di esempi solleva alcuni dubbi sulla strada da percorrere, soprattutto per un museo sotto una Direzione Regionale dei musei, come nel caso del Museo di Palazzo Grimani. Banalmente, ci si potrebbe chiedere fino a che punto il museo possa applicare diverse fasce di prezzo e agevolazioni per gli iscritti o l'offerta proposta agli stessi. Infatti, non sarebbe possibile attivare iniziative pari a quelle della Querini Stampaglia, la quale permette anche di prenotare stanze per eventi privati a favore degli associati, o non è sicuro se si possa applicare uno sconto sul bookshop data la concessione in uso del servizio ad una società esterna.

Ci si domanda, inoltre, come questa società potrà operare sotto la Direzione Regionale dei musei, ex Polo Museale, sia sotto il profilo economico che quello gestionale.

Su queste premesse è stato formulato uno *Statuto per l'Associazione Amici del museo di Palazzo Grimani*, il quale è stato sottoposto e attende di avere riscontro da parte del Direttore della Direzione Regionale Musei Veneto. All'interno dello statuto vengono dettate le finalità, gli obblighi, lo spirito e le modalità attraverso cui opererà l'associazione, la quale avrà sempre e comunque come primo obiettivo gli interessi del Museo, impedendo così all'associazione di "adottare decisioni riguardanti qualsiasi iniziativa e in qualsiasi modo collegate al Museo in maniera autonoma, né ambire a indirizzare la gestione, la tutela e la valorizzazione del Museo" (art. 2 Statuto).

---

<sup>439</sup> Art. 20 e seguenti Cod. civ

<sup>440</sup> Art. 14 Cod. civ

L'associazione che si verrà a creare sarà senza scopo di lucro e avrà come obiettivo quello di "sostenere, valorizzare e promuovere il patrimonio storico, artistico, storico architettonico e collezionistico del Museo di Palazzo Grimani, tutelandone gli interessi, sostenendone e incentivandone le attività" (art. 2 Statuto), per raggiungere queste finalità l'associazione si avvarrà dei proventi ottenuti dalle quote versate dai soci, dalle erogazioni liberali provenienti da soci e da terzi, e dai lasciti (art. 7 Statuto).

Tra tutti gli obiettivi prefissati dall'associazione, uno dei più importanti è quello del coinvolgimento delle giovani generazioni, soprattutto studenti e dottorandi, i quali sono considerati una "risorsa essenziale per il perseguimento degli obiettivi a lungo termine" (art. 2 Statuto).

Gli organi dell'associazione sono costituiti dal Presidente, dall'Assemblea dei soci, dal Consiglio direttivo, dal Comitato scientifico e dal Collegio dei revisori dei conti (art. 4 Statuto).

L'Assemblea dei soci è composta dai soci ordinari in regola con il versamento della quota annuale (art. 8 Statuto), viene convocata almeno una volta all'anno con il fine di approvare il bilancio preventivo dell'esercizio e la programmazione (art. 20 Cod. civ).

Il Consiglio direttivo ha il compito di controllare il corretto funzionamento di tutte le attività dell'associazione impedendo uno scostamento dagli obiettivi statutari, si impegna inoltre a "redigere il bilancio preventivo e consuntivo e a stabilire le linee programmatiche da seguire durante l'esercizio" (art. 9 Statuto). Esso è composto da un massimo di nove membri e si riunisce almeno una volta a trimestre (art. 9 Statuto).

Tra i membri del Consiglio direttivo verrà eletto un Presidente, il quale ricoprirà il ruolo di legale rappresentante dell'associazione per una durata di due anni e rinominabile una sola volta. È compito del Presidente convocare e dirigere l'assemblea (art. 10 Statuto).

Nominato dal Consiglio direttivo e approvato dall'Assemblea, il Comitato scientifico ricoprirà il ruolo di consulenza e supporto alle attività e alla ricerca e sarà composto da un minimo di tre persone ad un massimo di dieci purché queste ritenute meritevoli (art. 11 Statuto).

Lo Statuto individua diverse categorie di soci, come: i soci fondatori, i soci ordinari senior e junior, i soci aderenti senior e junior, i soci benefattori e i soci onorari (art. 5 Statuto); la qualifica di questi soci verrà individuata in base alla quota versata - se questa è maggiore

di 500€ verranno riconosciuti come soci benefattori, la quota annuale per essere identificati come soci onorari è di 80€ per i soci senior e 35€ per i soci junior - oppure in base al merito -come nel caso dei soci onorari- o in base all'età anagrafica – se questa è inferiore ai 25 anni, o 32 per i dottorandi, la quota richiesta sarà più bassa e saranno riconosciuti come soci aderenti junior. Tra tutte le categorie di soci, solo i soci ordinari avranno diritto di voto nelle assemblee e potranno ricoprire delle cariche all'interno dell'associazione (art. 5 Statuto).

Ai soci, in cambio del versamento della quota associativa, verrà garantita l'entrata gratuita al museo, visite guidate alle mostre, sconti al bookshop, inviti alle inaugurazioni, tariffe ridotte a degli eventi del museo e una breve guida, oltre che una newsletter dedicata e la tessera nominativa.

#### **Sintesi capitolo 5. concernente le collaborazioni e i progetti del Museo di Palazzo Grimani**

- 1) Sono stati coinvolti diversi tipi di finanziatori pubblici e privati, e in diverse forme, dalla sponsorizzazione alle concessioni d'uso
  - a. Il Museo ha sempre avuto il patrocinio di diversi soggetti pubblici.
  - b. Tra gli accordi di maggior durata troviamo quelli con i comitati privati per la salvaguardia di Venezia, soprattutto con Venetian Heritage e con altri enti locali come la Scuola di Musica Antica di Venezia (SMAV).
    - i. Con Venetian Heritage sono state realizzate le mostre *Domus Grimani 1594-2019: la collezione di sculture classiche a Palazzo dopo quattro secoli*, la retrospettiva su Helen Frankenthaler, *Pittura/Panorama* del 2020 e *Archinto* del pittore tedesco Georg Baselitz<sup>441</sup>
- 2) Attraverso Art bonus si è deciso di avviare una raccolta per la realizzazione di un'aula polifunzionale per lo svolgimento di attività didattiche e di laboratoriali.
  - a. Tra i modelli presenti sul portale si è ricorsi al modello B) dedicato al sostegno degli istituti e luoghi della cultura.

---

<sup>441</sup><https://www.artribune.com/arti-visive/arte-contemporanea/2021/05/mostre-georg-baselitz-domus-grimani-fondazione-vedova-veneziana/>

- b. L'obiettivo è quello di sostenere le attività e le iniziative di valorizzazione.
  - c. Viene richiesta ugualmente una manifestazione materiale dell'utilizzo dei fondi ricevuti e investiti.
  - d. Il progetto è inserito in un programma più ampio di educazione e apprendimento condiviso.
  - e. È stato elaborato un prospetto di spesa del valore di 45.000€.
- 3) È stata avanzata la proposta della creazione di un'associazione non-profit attraverso la formula degli Amici dei Musei
- a. La soggezione al Codice Civile prevede la presenza di minimo tre soci fondatori che andranno a ricoprire le cariche di Presidente, Tesoriere e Segretario.
  - b. I tre soci fondatori hanno il compito di redigere il documento costitutivo e di fissare gli obiettivi statuari e le modalità di svolgimento dell'attività.
  - c. Per l'associazione Amici del Museo di Palazzo Grimani è stato redatto uno statuto comprendente gli obiettivi, gli obblighi e i ruoli che dovranno rispettare i soci e gli associati.
    - i. L'associazione sarà formata dal Presidente, dall'Assemblea dei Soci, dal Consiglio direttivo, dal Comitato scientifico e dal Collegio dei Revisori.
    - ii. All'associazione si potranno iscrivere diversi soggetti, i quali assumeranno un ruolo in base al contributo versato e in base alla loro età.
    - iii. Ai soci aderenti verranno riconosciuti dei benefici, come inviti alle inaugurazioni, visite guidate e tariffe agevolate.



## Conclusioni

Nell'ultimo decennio è stato registrato un notevole aumento nel sostegno e nella collaborazione nel settore culturale da parte di diversi soggetti, sia pubblici che privati e a più livelli, portando ad una crescita delle sponsorizzazioni a favore del settore culturale, passando da 70.000€ raccolti nel 2012 a quasi 2,2 milioni di euro nel 2018<sup>442</sup>; oltre che a mezzo miliardo raccolto attraverso lo strumento *Art bonus*<sup>443</sup> tra il 2014 e il 2021: un successo se comparato ai quasi 300 milioni di euro<sup>444</sup> raccolti tra il 2007 e il 2017 con la detrazione dall'imposta lorda fissata al 19% prevista dal Testo Unico delle imposte sui redditi. I fondi raccolti sono stati investiti nella realizzazione di attività e interventi altrimenti difficili da realizzare unicamente attraverso lo sforzo pubblico<sup>445</sup>.

Tale crescita è dovuta anche alle notevoli integrazioni e miglioramenti che sono stati apportati a livello normativo - dalla Riforma Franceschini del 2014 con il riconoscimento dell'autonomia di alcuni dei musei e siti archeologici più importanti d'Italia e l'introduzione dell'*Art bonus*, fino al nuovo Codice dei Contratti Pubblici del 2016 - con l'intento di agevolare la partecipazione di più soggetti e di rendere le procedure più semplici e veloci, rispettando sempre i vincoli di "economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità"<sup>446</sup> previsti dalla legge. Più nello specifico, si è vista la necessità sviluppare una disciplina apposita<sup>447</sup> al fine di tutelare i diversi interessi coinvolti e che ha visto la sua traduzione nel principio di *compatibilità*<sup>448</sup>, il quale assicura la tutela materiale e simbolica dei beni e dei luoghi di cultura al centro degli accordi di collaborazione. Questo principio si rivela essenziale soprattutto a seguito della dimensione comunicativa e strategica che ha assunto il settore culturale negli ultimi

---

<sup>442</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in Editori Laterza, 2019, p 36.

<sup>443</sup> <https://www.beniculturali.it/comunicato/art-bonus-franceschini-cresce-mecenatismo-superato-mezzo-miliardodonazioni#:~:text=%E2%80%9CAbbiamo%20superato%20il%20mezzo%20miliardo,per%20favore%20il%20mecenatismo%20culturale%E2%80%9D>.

<sup>444</sup> A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in Editori Laterza, 2019, p 42.

<sup>445</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 25

<sup>446</sup> Art. 26, d.l. 12 aprile 2006, n.163, concernente i contratti di sponsorizzazione

<sup>447</sup> C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017, p. 39.

<sup>448</sup> Artt. 6, com. 2, e 120, com. 2 del d.lgs. 42/2004

anni, divenendo un mezzo efficace attraverso cui comunicare e migliorare la propria immagine<sup>449</sup>.

Da quanto sostenuto si evince la necessità del finanziamento pubblico e privato al settore culturale e in particolar modo quello museale, data la sua rilevanza non solo economica ma anche di pubblico interesse.

Nonostante i passi in avanti fatti negli ultimi anni – dalle nuove forme di partenariato fino alla riorganizzazione del Ministero- e a causa delle problematiche legate agli elevati costi di personale e di conservazione e alle fonti di ricavo, è impossibile supporre che a breve il settore arriverà ad autofinanziarsi<sup>450</sup> attraverso i proventi ottenuti dalla propria gestione e dai fondi attratti tramite istituti e progetti in collaborazione con altri soggetti, soprattutto se si considera lo scarso e lento coinvolgimento -almeno rispetto ai livelli registrati dagli altri Stati- dei soggetti privati al settore culturale.

Malgrado le intenzioni tale problema risiede nell'atteggiamento dei soggetti coinvolti, sia pubblici che privati. Alcuni musei hanno dimostrato grande dimestichezza con questi nuovi istituti, come il Museo e Real Bosco di Capodimonte a Napoli, il quale, tramite *Art bonus*, ha raccolto circa 800.000€<sup>451</sup>, ma non tutti gli istituti hanno registrato una crescita omogenea: sono i grandi musei e teatri ad attrarre più risorse grazie alla notorietà di quest'ultimi che conferiscono maggior ritorno di immagine al finanziatore<sup>452</sup>.

I privati, d'altronde, non sono portati a investire molto sul settore culturale, il quale deve comunque competere con altri settori di utilità sociale, come la ricerca e la sanità, per attrarre risorse. Oltre alla convenienza fiscale – con il decreto *Art bonus* il credito d'imposta è fissato al 65%<sup>453</sup>, mentre per gli altri settori è fermo al 19%<sup>454</sup> - gli attori privati ottengono un importante ritorno di immagine, tanto da far diventare le donazioni strumenti di *filantropia strategica*<sup>455</sup>. Tramite il supporto delle iniziative e dei luoghi di

---

<sup>449</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 63

<sup>450</sup> R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018

<sup>451</sup> <https://artbonus.gov.it/631-museo-e-real-bosco-di-capodimonte.html>

<sup>452</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 41

<sup>453</sup> D.l. del 31 maggio 2014, n.83

<sup>454</sup> Art. 15, c. 1 TUIR

<sup>455</sup> F. COLBERT, *Marketing delle arti e della cultura*, Rizzoli Etas, 2017, p.130

cultura è possibile, infatti, trasmettere un'immagine e un messaggio del proprio ruolo<sup>456</sup> e impegno all'interno di un territorio, influenzando così le vendite e il proprio posizionamento all'interno del mercato<sup>457</sup>.

Da queste premesse emergere la necessità di continuare a coltivare il rapporto fra i diversi soggetti pubblici e privati. Ma se da una parte il pubblico si deve aprire maggiormente a un'impostazione manageriale<sup>458</sup>, così da poter gestire al meglio i beni in loro possesso e così da poter ottenere fondi da reinvestire nelle attività di tutela e valorizzazione, il sostegno e l'intervento di attori privati non deve essere visto come sostituto al finanziamento pubblico ma come un'opportunità per la creazione di nuove strategie, sinergie<sup>459</sup> e punti d'incontro<sup>460</sup>.

L'influenza delle politiche e delle disposizioni adottate è visibile anche nel nuovo ruolo che ha assunto il museo in quanto istituzione<sup>461</sup> e dagli effetti che si sono manifestati, come l'aumento di partecipazione<sup>462</sup> e i progetti realizzati.

In linea con questo andamento vi è anche il Museo di Palazzo Grimani, il quale attraverso le scelte effettuate e i rapporti stretti con soggetti esterni dimostra di aver assimilato le finalità alla base del rinnovamento del settore. Manifestazione di questo interesse si evince dalle mostre realizzate negli ultimi anni, frutto anche della collaborazione con soggetti esterni pubblici e privati, dall'intento di creare un'associazione *Amici del Museo di Palazzo Grimani* e dalla campagna *Art bonus* avviata recentemente sul portale.

---

<sup>456</sup> M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015, p. 54

<sup>457</sup> M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015, p. 26.

<sup>458</sup> M. C. CAVALLARO, *I beni culturali: tra tutela e valorizzazione economica*, in *Aedon*, 2018, n. 3.

<sup>459</sup> C. VITALE, *La valorizzazione del patrimonio culturale nelle Aree Interne. Considerazioni preliminari*, in *Aedon*, 2018, n.3

<sup>460</sup> M. CAMMELLI, *Cooperazioni difficili, separazioni perdenti*, in *Aedon*, 2017, n.1.

<sup>461</sup> W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007, pag. 117

<sup>462</sup> <https://www.istat.it/it/archivio/226510>



## Bibliografia

ASPEN INSTITUTE ITALIA, *I musei italiani*, 2012.

C. E. BALDI, *Finanziamento della cultura e regole di concorrenza. Nuove prospettive dal ripensamento della Commissione europea*, in *Aedon*, 2016, n.3.

C. BARBATI, *Le modifiche al Codice dei beni culturali e del paesaggio dopo i decreti legislativi 62 e 63 del 2008. La valorizzazione: gli artt. 101, 104, 107, 112, 115, 119*, in *Aedon*, 2008, n.3

C. BARBATI, *Diritto del patrimonio culturale*, il Mulino, 2020.

C. BENELLI, *Beni culturali: la disciplina delle sponsorizzazioni*, Officina del Diritto, Giuffrè Editore, 2017.

S. BRONDONI, *Sponsorship e comunicazione aziendale*, in *Tempo economico*, 09/1981.

M. CAMELLI, *La riga prima della riga, ovvero: ragionando su Art Bonus e dintorni*, in *Aedon*, 2014, n. 3.

M. CAMELLI, *Cooperazioni difficili, separazioni perdenti*, in *Aedon*, 2017, n.1.

L. CASINI, *Pubblico e privato nella valorizzazione dei beni culturali*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2005, n. 7

L. CASINI, *La riforma del Mibact tra mito e realtà*, in *Aedon*, 2016, n.3.

L. CASINI, *Ereditare il futuro: dilemmi sul patrimonio culturale*, il Mulino, 2016.

M. C. CAVALLARO, *I beni culturali: tra tutela e valorizzazione economica*, in *Aedon*, 2018, n. 3.

F. COLBERT, *Marketing delle arti e della cultura*, Rizzoli Etas, 2017.

G. D. COMPORTI, *Sponsorizzazioni ed erogazioni liberali*, in *Aedon*, 2015, n.2

A. COZZI, *Dimensione economica e dimensione culturale europea*, in *Aedon*, 2018, n. 2.

A. CRISMANI, *I musei tra l'immaginario collettivo e la realtà giuridica e gestionale*, in *Aedon*, 2013, n.3.

A. DA MOSTO, *I Dogi di Venezia nella vita pubblica e privata*, in *Giunti*, 1977

M. DE PAOLIS, *Le erogazioni liberali e il contratto di sponsorizzazione con la P.A.*, Wolters Kluwer, 2015.

Direzione Regionale Musei Veneto e Museo di Palazzo Grimani, documento di individuazione degli stakeholder + analisi del contesto territoriale Regione Veneto

D. FERRARA e T. B. ROSSI, *Ritorno ai fasti*, in *Art e dossier*, 2019, n. 370.

V. FERRARA, *Notiziario 34-35 La cessione di beni culturali in pagamento di imposte*, Ufficio stampa MIC

O. FORLENZA, *Le ragioni del legislatore delegato*, in *Aedon*, 2000, n.2

R. FUSCO, *Il finanziamento del patrimonio culturale in Italia: la complementarità tra intervento pubblico e privato*, in *Diritto, economia e società. In ricordo di Luisa Cusina*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2018.

- A.M. GAMBINO, *Per uno sviluppo del patrimonio culturale: la leva fiscale*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2007.
- M. GIUSTI, *I musei autonomi: il caso delle Gallerie Nazionali di Arte Antica*, in *Aedon*, 2018, n.1.
- ISTAT, *I musei, le aree archeologiche e i monumenti in Italia*, Anno 2017, Roma 29 gennaio 2019
- O. LOGAN, *Venezia: cultura e società 1470-1790*, in *il Veltro editrice*, 1980.
- R. LUPI, *L'Art bonus come sovvenzione pubblica in forma di "credito d'imposta"*, in *Aedon*, 2014, n.3.
- G. MANFREDI, *Le sponsorizzazioni dei beni culturali e il mercato*, in *Aedon*, 2014, n.1
- A. MIGLIETTA, F. CAVAZZONI, *Ci salverà la bellezza. Proposte per la cultura oltre la crisi*, 2020.
- A. MIGLIETTA, *Fundraising, Musei in corso*, Fondazione Scuola dei Beni e delle Attività Culturali, 5 ottobre 2020
- F. MONETA, *Cultura + impresa: i nuovi paradigmi delle sponsorizzazioni e delle partnership culturali*, 2016
- T. MONTANARI, *Privati del patrimonio*, Einaudi, 2015.
- M. MONTELLA, *I musei: servizi e risorse. Esperienza*, in *Aedon*, 2008, n.2.
- G. MORBIDELLI, *I musei civici italiani fra tradizione e innovatività*, in *Aedon*, 2021, n.1
- G. NEPI SCIRÈ, *Il Museo di Palazzo Grimani, in Palazzo Grimani a Santa Maria Formosa. Storia, arte, restauri*, a cura di A. BRISTOT, *Scripta edizioni*, Torino, 2008.
- M. C. PANGALLOZZI, *L'istituto museale: effetti e prospettive di una conquistata autonomia*, in *Aedon*, 2019, n. 1.
- G. PERICU, *Note in tema di attività di diritto privato della pubblica amministrazione*, ora in Id., *Scritti scelti*, Milano, 2009.
- Piano annuale attività 2020, Direzione regionale musei Veneto, museo di Palazzo Grimani
- G. PIPERATA, *Servizi per il pubblico e sponsorizzazioni dei beni culturali i: gli artt. 117 e 120*, in *Aedon*, 2008, n.3
- G. PIPERATA, *Cultura, sviluppo economico e... di come addomesticare gli scoiattoli*, in *Aedon*, 2018, n.3
- G. PIPERATA, *I musei pubblici non statali*, in *Aedon*, 2021, n.1
- A. PIRRI VALENTINI, *Pagamento di imposte mediante la cessione di beni culturali: una normativa discontinua?* in *Aedon*, 2019, n.1
- W. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura: ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, in *il Mulino*, 2007.
- A. SAU, *Le frontiere del turismo culturale*, in *Aedon*, 2020, n. 1.
- K. SCHUBERT, *Museo. Storia di un'idea*, Milano, *Saggiatore*, 2000.
- G. SCIULLO, *I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare - una spesa, un investimento*, in *Aedon*, 2017, n.3.

Statuto del Museo di Palazzo Grimani, Direzione Regionale Musei- Direzione Regionale Musei Veneto

L. STRAOLA, *Proposte fiscali per la valorizzazione del patrimonio culturale*, in *Corriere tributario*, n.6/2014.

A. L. TARASCO, *Diritto e gestione del patrimonio culturale*, in *Editori Laterza*, 2019.

M. TOCCI, *Lineamenti sul contratto di sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Filodiritto*, 2015.

P. F. UNGARI, *La sponsorizzazione dei beni culturali*, in *Aedon*, 2014, n.1

C. VITALE, *La valorizzazione del patrimonio culturale nelle Aree Interne. Considerazioni preliminari*, in *Aedon*, 2018, n.3



## Sitografia

D. FRANCESCHINI, <https://travelnostop.com/news/beni-culturali/franceschini-soddisfatto-dl-cultura-e-segnale-di-svolta-per-litalia-116688>

Definizione ICOM <https://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/>

[file:///C:/Users/User/Downloads/Vademecum\\_SPONSORART\\_17aprile2019.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Vademecum_SPONSORART_17aprile2019.pdf)

<http://musei.beniculturali.it/notizie/notifiche/il-modello-di-statuto-dei-musei-statali>

<http://musei.beniculturali.it/notizie/notifiche/sistema-museale-nazionale-prosegue-laccreditamento-di-regioni-e-musei>

<http://musei.beniculturali.it/progetti/sistema-museale-nazionale>

<http://musei.beniculturali.it/struttura>

<http://www.comprive.org/>

<http://www.querinistampalia.org/ita/uploads/Q%20Bilancio%202020low.pdf>

<http://www.smavenezia.com/grimani.html>

<http://www.smavenezia.com/home.html>

[http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202018/MUSEI\\_TAVOLA7\\_2018.pdf](http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202018/MUSEI_TAVOLA7_2018.pdf)

[http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202019/MUSEI\\_TAVOLA7\\_2019.pdf](http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202019/MUSEI_TAVOLA7_2019.pdf)

[http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202020/MUSEI\\_TAVOLA7\\_2020.pdf](http://www.statistica.beniculturali.it/rilevazioni/musei/Anno%202020/MUSEI_TAVOLA7_2020.pdf)

<http://www.venetianheritage.eu/>

<https://artbonus.gov.it/>

<https://artbonus.gov.it/116-16-fondazione-teatro-la-fenice-di-venezias.html>

<https://artbonus.gov.it/631-museo-e-real-bosco-di-capodimonte.html>

<https://artbonus.gov.it/749-museo-di-palazzo-grimani-venezias.html>

<https://artbonus.gov.it/fondazione-teatro-alla-scala-di-milano.html>

<https://artbonus.gov.it/i-mecenati.html>

<https://artemagazine.it/2021/07/01/museo-di-palazzo-grimani-le-aperture-straordinarie-e-gli-eventi-di-luglio/>

<https://martcms.dimension.it/media/ii2hp0dl/mart-annualreport2020-web-singole.pdf>

<https://palazzoducale.visitmuve.it/it/mostre/archivio-mostre/mostra-bosch/2017/01/17792/jheronimus-bosch-e-venezial>

<https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/domus-grimani-1594-2019-la-collezione-di-sculture-classiche-palazzo-dopo-quattro>

<https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/domus-grimani-la-sala-del-doge-georg-baselitz-archinto-museo-di-palazzo-grimani-19>

<https://polomusealeveneto.beniculturali.it/eventi-e-mostre/pitturapanorama-paintings-helen-frankenthaler-1952%E2%80%931992-museo-di-palazzo-grimani>

[https://ufficiostudi.beniculturali.it/mibac/multimedia/UfficioStudi/documents/1362477547947\\_Convenzione-di-Faro.pdf](https://ufficiostudi.beniculturali.it/mibac/multimedia/UfficioStudi/documents/1362477547947_Convenzione-di-Faro.pdf)

<https://veneto.beniculturali.it/tutela-definizioni-e-concetti-nel-codice-dei-beni-culturali-e-del-paesaggio>

<http://www.aedon.mulino.it/archivio/2010/2/icom.htm>

<https://www.albeeassociati.it/la-sponsorizzazione-culturale/>

<https://www.amicideimuseivenezial>

<https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/10/23/il-covid-non-ferma-lart-bonus-la-raccolta-cresce-fd31c1a1-3e7a-4a57-9388-822c4fc3ca68.html>

<https://www.artribune.com/arti-visive/arte-contemporanea/2021/05/mostre-georg-baselitz-domus-grimani-fondazione-vedova-venezial>

<https://www.beniculturali.it/comunicato/art-bonus-franceschini-cresce-mecenatismo-superato-mezzo-miliardodonazioni#:~:text=%E2%80%9CAbbiamo%20superato%20il%20mezzo%20miliardo,per%20favore%20il%20mecenatismo%20culturale%E2%80%9D>

<https://www.beniculturali.it/ente/direzione-regionale-musei-veneto>

<https://www.beniculturali.it/luogo/museo-di-palazzo-grimani>

[https://www.comune.venezial/it/content/comitati-Privati-internazionali](https://www.comune.venezial/it/content/comitati-privati-internazionali)

<https://www.culture.gouv.fr/Actualites/Ou-va-le-mecenat-1-la-loi-Aillagon-15-ans-apres>

<https://www.fondazione divenezia.org/archivio-attivita/fondo-per-il-recupero-del-patrimonio-artistico-culturale-della-citta-di-veneziah-danneggiato-dallacqua-alta/>

<https://www.icom-italia.org/adotta-un-museo/>

<https://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-partecipate-al-processo-di-aggiornamento/#:~:text=%5BIl%20museo%20%C3%A8%20una%20istituzione,di%20studio%20e%20di%20diletto.%5D>

[https://www.lavoripubblici.it/documenti2014/lvpb2/DL\\_31.05.2014.pdf](https://www.lavoripubblici.it/documenti2014/lvpb2/DL_31.05.2014.pdf)

[https://www.ilsole24ore.com/art/il-sistema-museale-nazionale-accredita-piu-200-musei-AEKL5HM?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/il-sistema-museale-nazionale-accredita-piu-200-musei-AEKL5HM?refresh_ce=1)

[https://www.querinistampalia.org/ita/fqs/bilancio\\_di\\_missione.php](https://www.querinistampalia.org/ita/fqs/bilancio_di_missione.php)

<https://www.self-entilocali.it/2011/10/26/sponsorizzazioni-sono-vietate-le-spese-finalizzate-a-promuovere-limmagine-dellente/>

<https://www.serenissima.news/palazzo-grimani-clamorosa-scoperta-dietro-il-muro-una-scultura-del-cinquecento/>

<https://www.teatroallascala.org/it/le-aziende-e-il-teatro/art-bonus.html>

M. ROBERT, *Mécénat : 15 ans de succès pour la loi Aillagon mais des adaptations en vue*, *Les Echos*, 7 août 2018  
<https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/mecenat-15-ans-de-succes-pour-la-loi-aillagon-mais-des-adaptations-en-vue-136304>

Rapporto Ansa 01.02.20 [https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni\\_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/arte/2020/02/01/artbonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni_02466452-08af-46d9-b586-ac8ec08a6eee.html)

S. MONTI in *Artribune* <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2020/02/art-bonus-superati-i-435-milioni-di-donazioni-il-commento-di-stefano-monti/>

<https://www.icom-italia.org/wp-content/uploads/2018/02/ICOMItalia.CodiceEticoICOMItalia.pdf>

