

NOTA ESPLICATIVA

RICAVI

Il Museo Egizio si propone come istituzione di ricerca, attenta ai suoi pubblici e fortemente coinvolto nella pianificazione di attività e progetti in grado di promuovere lo sviluppo della ricerca stessa ed anche delle comunità, nella convinzione che tutto ciò sia possibile unicamente qualora sussistano le necessarie condizioni di solidità finanziaria e programmazione strategica. È in tale ottica che si legge questa relazione, che va oltre la mera descrizione delle principali voci di bilancio preventivo relative all'anno 2018 per inquadrarle nel più ampio contesto dell'andamento strategico-progettuale e finanziario del Museo.

L'attenzione di un museo a grande affluenza di pubblico deve essere rivolta all'ampliamento dell'offerta culturale per i suoi pubblici con il duplice obiettivo di differenziare le fonti di finanziamento e costituirsi come leva di sviluppo per la comunità. A seguito della riapertura del 1 Aprile 2015, l'affluenza di visitatori del Museo Egizio ha registrato cifre costanti (1 milione di visitatori ad un anno dall'inaugurazione, oltre 850.000 nel 2016 ed una previsione allineata a questi valori per il 2017). Una tale stabilità è da interpretarsi come un segnale di solidità e di incoraggiamento rispetto alle scelte fatte e deve fungere da stimolo per l'implementazione o, laddove già esistenti, il potenziamento delle attività correlate ad integrazione degli introiti da sbigliettamento. L'assenza di particolari scostamenti dai numeri ottenuti negli anni di gestione precedenti, nonostante il Museo cominci a non godere più dell'effetto "novità" che tanto ne aveva sospinto l'affluenza nei due anni immediatamente conseguenti la sua riapertura – si deve in gran parte alle scelte strategiche della Direzione¹ del Museo Egizio che ha deciso di puntare l'attenzione sulle esigenze e le aspettative dei pubblici e sulla proposta in continuo rinnovamento di percorsi di visita ed attività collaterali condotte anche al di fuori degli spazi museali.

La ricerca mantiene un ruolo centrale nella pianificazione delle attività museali, traducendosi di volta in volta in progetti di studio e documentazione (digitalizzazione, ricerca documentale e pubblicazione testi, organizzazione degli archivi), campagne di scavo (Saqqara), sviluppo e produzione di mostre temporanee *in house* ed itineranti, divulgazione e dialogo con i pubblici (sito web, rivista scientifica, ripensamento del supporto videoguida, progetti di inclusione sociale). Come si evince dall'analisi del budget preventivo, la direzione ha individuato nelle *travelling exhibitions* e negli eventi (speciali e privati) due tra gli *asset* strategici chiave attorno cui strutturare lo sviluppo del Museo nei prossimi anni, partendo dalla differenziazione delle fonti di

¹ Si veda a tal proposito il documento *Piano Strategico 4.0*, presentato al Consiglio di Amministrazione della Fondazione lo scorso 27 Gennaio 2017.

finanziamento e passando per la costruzione di un'identità internazionale di rilievo, capace di dialogare con una sempre più vasta pluralità di soggetti. Perseguendo questa strada, sempre di più il Museo Egizio sarà riconosciuto a livello internazionale per la solida impostazione scientifica della ricerca e l'affidabilità organizzativa e gestionale per affermarsi di conseguenza come partner o interlocutore privilegiato per progetti di cooperazione internazionale e programmi di finanziamento.

Si segnala come il budget preventivo riferisca dei **ricavi netti**, al lordo dei costi derivanti dagli oneri concessori. Tra le voci di costo, di conseguenza, non figurano le royalties corrisposte ai concessionari.

BIGLIETTERIA

	2017	2018
.sbigliettamento al netto degli oneri concessori	5.407.355,00	5.450.000,00
.didattica	412.500,00	425.000,00
.supporti multimediali/guardaroba	25.000,00	25.000,00

I ricavi da biglietteria, e quelli strettamente correlati alla visita al museo (didattica, supporti multimediali e guardaroba), si ritiene possano mantenere il livello preventivato per lo scorso esercizio (+ 0,94). La macro area relativa alla bigliettazione comporta oltre il 75% dei ricavi totali (il 77,89%, con un'incidenza inferiore dello 0,20% rispetto al totale ricavi preventivato per il 2017). La quota parte di ricavi attribuibile alla bigliettazione "ordinaria" costituisce in sé il 62,12% del totale dei ricavi, per un importo pari a € 5.450.000. La grande capacità di attrazione del pubblico, principalmente turistico, esercitata dal Museo, si confronta con la scarsa vivacità del settore culturale locale che ha determinato l'iscrizione al budget preventivo di una quota di ricavo da carte abbonamento (Abbonamento Torino Musei) ribassata del 20,34% rispetto al 2017 (€ 133.524 in meno rispetto al Preventivo 2017). Tale inflessione dei visitatori "residenti" è dunque controbilanciata dall'afflusso turistico complessivo in favore della città, e dalla capacità del Museo di richiamare un pubblico eterogeneo .

Ciononostante, emerge chiaramente come sia la biglietteria la principale fonte di reddito del Museo Egizio. Tale evidenza, confortante rispetto all'interesse suscitato nel pubblico confermato dalla recente attribuzione del titolo di *Italian TripAdvisor Travellers' Choice 2017*, desta qualche preoccupazione rispetto alla prospettiva di tenuta dei ricavi nel lungo periodo. Il rischio ormai consolidato è dovuto alla grande variabilità dei flussi turistici, amplificato dalla cronaca, le tendenze globali e la logistica (es. i trasporti). Per questo motivo, in continuità con il percorso intrapreso nell'esercizio in corso, la volontà è tendere alla differenziazione delle fonti di finanziamento puntando in particolare sulle mostre itineranti, gli eventi privati/speciali,

sull'ottenimento di fondi europei per il finanziamento della ricerca, pura e applicata e di progetti di sviluppo in collaborazione con enti internazionali. Tra questi si segnala la partecipazione del Museo nel ruolo di consulente nell'ambito del *Twinning Project* tra Azerbaijan ed Italia "Support to the Ministry of Culture and Tourism of the Republic of Azerbaijan for the modernization of its policy and management system in the culture sector" ed un progetto di cooperazione con il Ministry Of State for Antiquities della Repubblica Araba d'Egitto per la rifunzionalizzazione del Museo Egizio de il Cairo e l'accreditamento UNESCO dei siti egizi.

EVENTI

	2017	2018
.sbigliettamento e ricavi da eventi speciali	145.000,00	230.000,00
.aperture private	150.000,00	180.000,00

Alla stabilità degli introiti derivanti da sbigliettamento risponde l'aumento previsto dei ricavi da aperture speciali ed eventi privati (rispettivamente +58,62% e +20%). Tale incremento è giustificato dalla pianificazione di un numero sempre crescente di attività straordinarie (es. #SpecialeEstate, aperture serali, eventi a tema) e dall'aumento di interesse rilevato nei confronti del Museo Egizio, da parte di aziende e privati, come contesto privilegiato per cene, aperitivi, incontri ed eventi di rappresentanza. Nel corso degli ultimi anni, infatti, si è notato come sempre di più il pubblico sia alla ricerca di eventi straordinari o occasioni specifiche per visitare il Museo; tale tendenza è confermata dalla grande adesione ad eventi quali ad esempio La Notte dei Ricercatori, l'evento Io sono Benvenuto (in occasione della Giornata Mondiale del Rifugiato), gli spettacoli di Halloween e le serate DJ Set. Per questo, per il 2018, non solo queste iniziative hanno trovato una riconferma, ma si prevede di arricchire ulteriormente l'offerta. A sostegno dell'ampliato ventaglio di attività, l'ufficio preposto ha visto il rafforzamento dello staff dedicato con il coinvolgimento di risorse professionali specifiche.

MOSTRE ITINERANTI

	2017	2018
.mostre itineranti	150.000,00	350.000,00

La produzione di mostre temporanee coinvolge trasversalmente lo staff scientifico, al quale è demandata l'elaborazione del *concept*, l'ufficio registrar per la logistica, i restauri e la movimentazione dei reperti oltre che l'area amministrativa per la contrattazione e la gestione dei contratti, degli adempimenti legali e di quelli contabili, all'area gestionale è invece assegnata la funzione commerciale.

Nel 2018, i ricavi da mostre itineranti iscritti a bilancio previsionale sono pari ad Euro 350.000 (+133,33% rispetto al 2017), per un'incidenza sul totale dei ricavi pari al 3,99% (+2,27% rispetto all'anno precedente). A fronte della cessione a terzi del *concept* scientifico e del prestito di reperti appartenenti alla collezione, infatti, il Museo Egizio richiede la corresponsione di una *handling fee*, oltre che al finanziamento degli interventi di restauro necessari per la movimentazione dei reperti in mostra.

Il forte aumento dei ricavi derivanti da questa attività sono il frutto di un importante sforzo commerciale e di relazioni esterne, che ha portato alla sottoscrizione di contratti che porteranno reperti della collezione egizia presso cinque diversi musei della Repubblica Popolare Cinese (da dicembre 2017 a marzo 2019) ed il canadese PAC Pointe-à-Caillière, Cité d'Archéologie et d'Histoire de Montréal (marzo-novembre 2018). In via di definizione, con prospettive di sviluppo interessanti, accordi con altri enti ed istituzioni di rilievo internazionali aventi sede in Asia, Sud America, Stati Uniti ed Est Europa. Oltre alla valenza commerciale, le mostre itineranti costituiscono per il Museo un importante canale di comunicazione e sviluppo di relazioni internazionali, in grado nel medio-lungo periodo di accrescere la visibilità internazionale dell'istituzione dimostrando ai suoi interlocutori la sua levatura di istituzione di ricerca di alto livello e le sue capacità manageriali/organizzative.

TITOLI D'INVESTIMENTO

Tra le voci di ricavo iscritte a bilancio, nel 2018 è incluso il reinvestimento dei fondi di dotazione disponibile e dei fondi vincolati degli anni precedenti, in strumenti finanziari a basso rischio. Da tale operazione finanziaria ne consegue la creazione di un reddito positivo pari ad € 15.000, liquidato dall'istituto di credito a fronte degli interessi attivi maturati.

CONTRIBUTI

	2017	2018
.contributi benevoli	7.000,00	5.000,00
.erogazioni Alcotra	-	25.000,00

La macro area relativa ai contributi registra per il 2018 la quota parte di contributo relativa al fondo Interreg Alcotra 2014-2020 (ALCOTRA, Alpi Latine Cooperazione TRAnsfrontaliera), assegnato per il progetto n. 345 *Lieux Vivants* e dovuto al Museo Egizio in base al flusso di erogazione del contributo FESR e delle CPN. Nell'ambito di questo programma di cooperazione transfrontaliera si è costituita la partnership Fondazione Circolo dei Lettori – Fondazione Museo delle Antichità Egizie di Torino - Ville de Chambéry, aggiudicataria di un fondo pari ad € 962.355,00 per il progetto *Lieux Vivants – valorizzazione turistica di poli di attrazione culturale mediante un nuovo modello di fruizione*. L'obiettivo generale del progetto è l'incremento dell'attrattività turistica dell'area transfrontaliera attraverso lo sviluppo di una APP mobile per la

fruizione di audioracconti e percorsi sonori inediti. Il Museo Egizio ha partecipato al progetto (che si è concluso il 24 Ottobre 2017) con un budget pari a € 181.180,00, destinato per oltre il 61% del totale alla sperimentazione dell'innovativo modello di fruizione degli spazi museali.

I contributi benevoli riferiscono delle erogazioni liberali corrisposte al Museo Egizio da Gli Scarabei – Associazione Sostenitori Museo Egizio di Torino; tale importo è iscritto con un ribasso del -40%, dovuto all'andamento registrato negli ultimi anni rispetto ai contributi effettivamente erogati.

CAFFETTERIA E SPONSORSHIP

	2017	2018
.royalties su servizio di catering	5.000,00	-
.contributo sponsorship & canone fisso da caffetteria	182.000,00	-

Il bilancio preventivo 2018 vede la scomparsa della voce di ricavo relativa al contributo da sponsorship, il canone fisso da caffetteria e le royalties sul servizio di catering. A seguito di attente valutazioni sulla qualità del servizio erogato dal Concessionario, e constatate le difficoltà da parte dello stesso di raggiungere un fatturato adeguato agli sforzi sostenuti, si è ritenuto di comune accordo di procedere alla disdetta del contratto. La voce di ricavo, che nel 2017 incideva per il 2% sul totale dei ricavi, è stata compensata nel 2018 dall'aumento dei ricavi derivanti dalle mostre itineranti e gli eventi. Si rileva come siano attualmente in corso valutazioni rispetto all'apertura, nel 2018, di una nuova area dedicata alla caffetteria da individuarsi al di fuori del percorso museale.

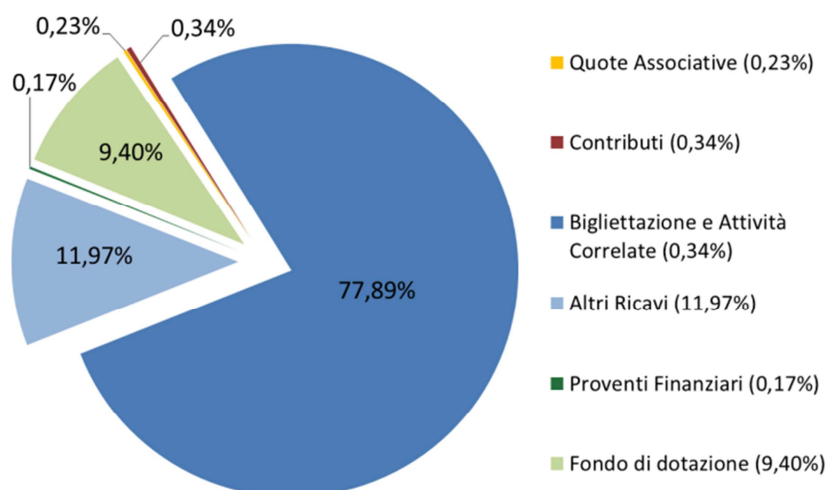


Figura 1: la composizione delle voci di ricavo

COSTI

L'analisi dei costi non può prescindere da alcune considerazioni generali rispetto all'andamento delle attività condotte dalla Fondazione.

Le numerose assunzioni occorse nell'anno 2017 (dalla riapertura del 1 Aprile 2015 lo staff della Fondazione è quasi triplicato), in risposta alla necessità di risorse qualificate per la conduzione dell'ampliato ventaglio di attività, hanno comportato un aumento dell'incidenza della voce relativa al personale rispetto al totale dei costi.

Da segnalare, inoltre, è il notevole impatto finanziario del progetto caffetteria e delle spese ad esso correlate. L'allestimento di un nuovo spazio dedicato al servizio ristorazione comporta un notevole investimento finanziario oltre che rappresentare l'occasione per procedere con una redistribuzione degli spazi interni: l'area ex caffetteria, infatti, sarà riconvertita in area dedicata in parte alla Ricerca ed in parte a zona uffici. Il budget allocato alle attività di ricerca e alla cura della collezione è integrato dalla ricerca di finanziamenti europei oltre che dai fondi vincolati, costituiti alla chiusura dell'esercizio 2015 e alimentati nonché utilizzati durante il 2016 e il 2017.

La linea strategica che punta alla differenziazione delle fonti di finanziamento trova un corrispettivo nella distribuzione dei costi ed in particolare nella necessità di spese importanti rispetto alla progettazione e alla comunicazione delle mostre. Infine, si evidenzia ulteriormente come le mostre itineranti siano un *asset* strategico remunerativo non solo in termini di ricavi (per il riconoscimento delle *handling fees*) ma anche determinando un abbattimento dei costi di restauro, essendo questi spesso attribuiti alle istituzioni richiedenti i prestiti.

Infine, l'attenta politica di controllo dei costi e di negoziazione dei contratti ha permesso l'abbattimento di costi relativi ai servizi generali ed amministrativi, in particolare rispetto alle utenze ed ai servizi affidati in concessione. Nello specifico, in riferimento agli affidamenti tramite procedure di gara dei servizi di pulizia e di sorveglianza, si registrano delle riduzioni di spesa dovute in primis dai ribassi offerti da parte degli operatori economici.

In generale, il regolare monitoraggio dei costi è considerato un elemento chiave nella gestione della Fondazione, la quale è costantemente orientata a una strategia finalizzata alla riduzione degli sprechi, ottimizzando e rendendo efficienti i processi di approvvigionamento e le procedure di gara. Tale verifica e controllo dei budget, sarà resa possibile grazie al miglioramento delle procedure amministrative e di gestione e attraverso l'implementazione di strumenti informatici sviluppati ad hoc; questi ultimi consentiranno il perfezionamento degli attuali processi lavorativi e delle condizioni di lavoro sia in termini di efficienza/produttività, che di sicurezza dei luoghi di lavoro.

COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI

	2017	2018
.affitto altri locali, magazzini esterni	100.000,00	77.300,00

La rescissione del contratto di affitto dei locali di pertinenza dell'Accademia delle Scienze, con decorrenza a partire dal 31/07/2018, comporta un ribasso del costo imputato all'affitto locali in quota parte percentuale alle mensilità in cui non sussisteranno oneri di affitto (5 mensilità). Si evidenzia come la necessità di spazi dedicati allo stoccaggio dei reperti non esposti, che attualmente occupano gli spazi di Accademia delle Scienze, renderà necessario, in mancanza di alternative, la stipula di un nuovo contratto di affitto per magazzini esterni all'immobile (€ 20.000).

ATTIVITÀ

	2017	2018
.fondo allestimento nuova caffetteria	-	400.000,00
.sviluppo & fundraising	150.000,00	15.000,00
.compensi collaboratori scientifici	55.000,00	15.000,00
.attività promozionali museali	95.000,00	28.210,00
.workshop attività scientifiche collaterali e convegni	40.000,00	35.000,00
.mostre temporanee: attività di approfondimento (per mostre future)	80.000,00	25.000,00
.comunicazione eventi e collaterali	-	15.000,00

Per quanto riguarda le attività, l'andamento generale dei costi previsto vede un aumento pari al +12,40%.

L'aumento della macro area di costo è dovuto alla comparsa di una nuova voce di spesa di impatto dedicata all'allestimento della nuova caffetteria a seguito della chiusura del precedente contratto di concessione. Uno studio condotto da specialisti del settore sulle potenzialità degli spazi museali ha individuato in alcuni locali situati al piano terra lo spazio migliore per l'erogazione del servizio ma il loro allestimento necessita di interventi strutturali importanti. In attesa della definizione della forma di gestione del servizio e del conseguente avvio dei lavori, entro il mese di Novembre 2017 aprirà un punto di ristoro temporaneo (9/12 mesi) per il pubblico.

Subiscono per converso un ribasso, rispetto al preventivo 2017, le seguenti voci di costo:

- sito internet e multimediali (-42,86%), in quanto la parte più cospicua dell'investimento sarà spesa già nell'esercizio 2017;
- sviluppo e fundraising (-90%), a seguito di una più attenta analisi delle potenzialità che ha messo in evidenza come la progettazione di azioni di fundraising necessitano di una struttura in grado di supportarle che, al momento, non è in corso di definizione;
- attività promozionali museali (-70,31%), poiché gli investimenti maggiori saranno dedicati alla comunicazione delle mostre e degli eventi e collaterali;
- mostre temporanee: attività di approfondimento (-68,75%), che include le attività di ricerca e le consulenze necessarie alla definizione di concept scientifici e alla verifica della fattibilità dei progetti.

COLLEZIONI, EDUCAZIONE E RICERCA

	2017	2018
.supporto tecnico scientifico	45.000,00	10.000,00
.progetti museali & scientifici (ex caffetteria)	150.000,00	300.000,00
.rivista scientifica Rime		50.000,00
.spese conservazione e restauro & monitoraggio passivo con pulizia opere	250.000,00	200.000,00
.spese di ricerca e scavi	250.000,00	50.000,00
.borsa di dottorato & post doc	66.525,00	18.360,00
.fondo ricerca & sviluppo (da preconsuntivo al 31.08.2017)		419.698,30

Il Museo Egizio, ente di ricerca, è prima di tutto un edificio, una struttura organizzativa ed un'istituzione erogante servizi al pubblico. A fronte degli ingenti costi assorbiti dalla ordinaria gestione, la Fondazione dedica annualmente il 25,08% del suo budget ordinario al finanziamento delle attività di relative alla ricerca, la collezione, le mostre ed i progetti, oltre ad essere l'oggetto di spesa di 3 su 4 dei fondi vincolati costituiti nel 2016 a chiusura di bilancio.

Nonostante le necessità di riallocazione dei costi a copertura degli interventi strutturali sugli spazi del Museo, l'intenzione è quella di riservare alla ricerca un ruolo primario anche in termini finanziari. Tra tutte le attività, si segnalano in particolare: la pubblicazione delle rivista scientifica del Museo (RiME) che prevede un esborso pari ad € 50.000,00 a copertura delle spese di pubblicazione e di organizzazione degli eventi di lancio, ed i progetti museali e scientifici, a cui è dedicato un importo pari ad € 300.000 (+ 100% rispetto all'anno precedente) relativo al riallestimento della area ex caffetteria che sarà convertita in spazi dedicati alla ricerca e agli uffici.

La voce "spese di ricerca e scavi" riferisce del cofinanziamento della missione archeologica congiunta a Saqqara (in collaborazione con Rijksmuseum van Oudheden di Leiden) e delle

generiche attività di ricerca che, stante il taglio previsto nel bilancio, sono coperte dai Fondi Vincolati (dedicati per $\frac{3}{4}$ alla Ricerca) oltre che da fondi comunitari. Il progetto Lieux Vivants, nell'ambito dei fondi Interreg Alcotra, ha esaurito i suoi costi nel 2017 e si attende ora, a seguito della chiusura di progetto (il 24 Ottobre 2017) la procedura di erogazione dei fondi FESR e delle CPN. Nel mese di ottobre 2017 si è finalizzata inoltre la candidatura ad un fondo ERC Starting Grant (con richiesta di finanziamento pari a 1,5 milioni di Euro) per un progetto quinquennale di ricerca che prevede lo studio, ripristino dello stato conservativo ottimale e ricostruzione digitale degli oltre 10.000 frammenti di papiri della collezione drovettiana del Museo. Grazie allo sviluppo di un innovativo software partecipativo, il progetto si propone di diventare un modello di riferimento metodologico per le ricerche sui temi del patrimonio culturale e della memoria collettiva, coinvolgendo con la stessa efficacia la comunità scientifica, il mondo dei professionisti museali ed il vasto pubblico. Nel caso in cui la Fondazione non riuscisse a passare gli step valutativi necessari all'ottenimento del fondo europeo, parte dei costi di ricerca andrà a finanziare lo studio della collezione drovettiana.

Il budget dedicato alle spese di conservazione e restauro e monitoraggio passivo con pulizia opere ha subito un taglio del 20% rispetto all'anno precedente, in considerazione degli sforzi richiesti per la conduzione delle attività di ordinaria gestione e dei progetti strutturali di riallestimento spazi.

PROGETTI MOSTRE

	2017	2018
.Mostra temporanea archeologica	500.000,00	650.000,00
.mostra arte contemporanea	-	96.000,00
.restauri, movimentazioni, assicurazioni & consulenze	80.000,00	35.000,00
.comunicazione e immagine prodromo mostre	100.000,00	150.000,00

La macro area di costo relativa alle mostre temporanee, progettate per gli spazi del Museo Egizio e prodotte dallo staff interno, in collaborazione con professionisti del settore ed enti di rilievo internazionale, vede una crescita dello 36,91%. L'aumento dei costi è dovuto all'allocazione nell'anno 2018 degli sforzi di produzione di due mostre temporanee (una a tema strettamente archeologico, l'altra, in collaborazione con la Fondazione Sandretto Re Rebaudengo di Torino, che porterà opere di artisti contemporanei in Museo), oltre che dall'aumento del budget dedicato alla comunicazione. L'investimento si inquadra in una strategia a lungo termine di costruzione di un'identità poliedrica del Museo per porsi nel panorama culturale internazionale come interlocutore d'eccellenza anche per quanto riguarda la produzione di contenuti.

Ad oggi, i dati rilevano che la percentuale di pubblico del Museo che visita anche la mostra temporanea si attesta attorno al 45% (circa 46% per la mostra Il Nilo a Pompei; circa il 42% per la mostra 1903-1920 Missione Egitto). Comunicare in maniera diffusa ed efficace le mostre

temporanee farà in modo che un numero sempre crescente di visitatori si rechi in Museo acquistando un titolo di ingresso intero (rimarrà invariata infatti la politica di bigliettazione unica Museo + Mostra), contribuendo così in maniera sempre più determinante ai ricavi da sbigliettamento ed attività correlate.

Il ribasso dei costi dedicati ai restauri dei reperti della collezione (- 56,25%) si deve in parte al numero crescente di mostre itineranti che prevedono da parte dell'ente compratore il finanziamento dei restauri degli oggetti in mostra, ed in parte alla necessità di abbattere alcune voci di spese per il finanziamento delle spese strutturali programmate per l'anno 2018 (zona ex caffetteria e nuova caffetteria).

SERVIZI GENERALI E AMMINISTRATIVI

	2017	2018
.acqua	90.000,00	50.000,00
.energia elettrica/ UTA, illuminazione	635.000,00	546.000,00
.riscaldamento/raffrescamento	90.000,00	80.000,00
.manutenzioni impianti	200.000,00	130.000,00
.manutenzioni edificio	125.000,00	120.000,00
.spese pulizia e disinfestazione	380.000,00	285.000,00
.servizi museali integrati, notturno e vigilanza	1.483.304,00	1.375.000,00
.manutenzione arredamenti servizi integrati, uffici & caffetteria	20.000,00	80.000,00
.manutenzione hardware/software	60.000,00	85.000,00
.spese per sicurezza L. 81	-	50.000,00

Nell'insieme, la voce relativa ai servizi generali e amministrativi è iscritta a budget con una significativa riduzione in termini economici rispetto all'anno precedente, pari ad € 277.904 (il 6,18% in meno). L'incidenza della voce rispetto al totale dei costi decresce del 4,02%, attestandosi su una percentuale pari al 39,42%.

In dettaglio, si elencano le principali voci che hanno subito un ribasso.

- Acqua: in decremento rispetto all'esercizio precedente per il -44,44 %, grazie al costante monitoraggio dei consumi e alla chiusura di utenze dismesse;
- Elettricità (-14,02%), per via della negoziazione delle tariffe relative ai nuovi contratti stipulati con compagnie operanti sul mercato libero si sfrutta la leva concorrenziale, per permettere di ottenere importanti sconti sulle tariffe KW/h;
- Riscaldamento (-11,11%), per via della negoziazione di tariffe più conveniente derivanti dalla stipula di nuovi contratti con compagnie operanti sul mercato libero;

- Manutenzione impianti (-35%) ed edificio (-4%) dovuto all'attento monitoraggio dei contratti di manutenzione preesistenti e la conseguente capitalizzazione dei costi e relativo anche ad eventuali implementazioni per la sicurezza (d.lgs. 81/2008)
- Servizi di pulizia e servizi museali integrati. Entrambe le voci, a seguito dell'affidamento dei servizi, attraverso delle procedure di gara aperte, hanno potuto godere degli sconti pattuiti in fase contrattuale rispetto all'importo a base di gara. In particolare:
 - Servizio di pulizia e igiene ambientale degli immobili della Fondazione Museo delle Antichità Egizie di Torino per € 95.000, (-25%);
 - Servizi di presidio e vigilanza sale espositive, accoglienza, informazioni e supporto al pubblico, reception uffici, control room h24 con vigilanza armata e non armata, apertura e chiusura al pubblico del Museo per € 108.304,00 (-7,30%).

Le voci sotto elencate, invece, sono iscritte a budget con importi maggiorati rispetto al preventivo 2017:

- Manutenzione arredamenti servizi integrati, uffici e caffetteria (+300%). La necessaria rifunionalizzazione degli spazi ex caffetteria, l'allestimento della futura nuova caffetteria ed i traslochi programmati degli uffici renderanno necessario, nel corso del 2018, un importante investimento in manutenzione degli arredi, per un importo pari ad € 80.000; tale intervento di rotazione degli spazi, seppur necessario, non costituisce ancora una soluzione alla generale carenza di ambienti per uffici, magazzini ed più in generale aree di lavoro;
- Manutenzione hardware e software (+41,67%). Tra le ragioni dell'aumento dei costi vi è la necessità di acquistare un nuovo dispositivo (hardware e software) per l'acquisizione di un maggior numero di linee telefoniche e per migliorare la gestione delle chiamate in entrata ed in uscita;
- Sicurezza, inserimento di una nuova voce di costo (pari ad € 50.000,00) in previsione delle necessarie attività di rafforzamento delle misure di sicurezza, anche in adempimento a quanto prescritto dalla l. 81/2008.

PERSONALE DIPENDENTE

Il budget allocato per il personale è in crescita rispetto al budget 2017 del + 30,30. L'aumento dei costi è dovuto alla stabilizzazione dell'organico (+ 17 risorse) in seguito alle assunzioni del 2017, integrate dall'inserimento di risorse con contratti in somministrazione per rispondere ad esigenze operative di alcune aree, oltre che dall'aggiornamento degli stipendi in seguito agli avanzamenti di carriera stabiliti dal nuovo organigramma approvato dal Consiglio di Amministrazione lo scorso 30 Gennaio 2017. La voce di costo che subisce una variazione maggiore è quella relativa alla retribuzione del personale dipendente (+67,92%). Il budget per le nuove assunzioni è inferiore

rispetto a quanto preventivato per lo scorso anno (-40%) in quanto è stata colmata la quasi totalità delle lacune, individuate già nell'organigramma.

Riteniamo che il consuntivo 2017 chiuderà con uno scostamento positivo tra i ricavi e i costi; tale differenza alimenterà la costituzione di un f.do d'attività museali & ricerca. Il budget preventivo 2018 proposto è dunque pari a € 8.772.888,00. Tale importo prende altresì in considerazione il fondo di dotazione ordinario iscritto a budget, risultato matematico della contrapposizione dei costi ai ricavi. Pertanto, al fine di garantire una solida copertura delle spese di ordinaria gestione del Museo, auspichiamo nella delibera dell'importo previsionale del fondo di dotazione disponibile.

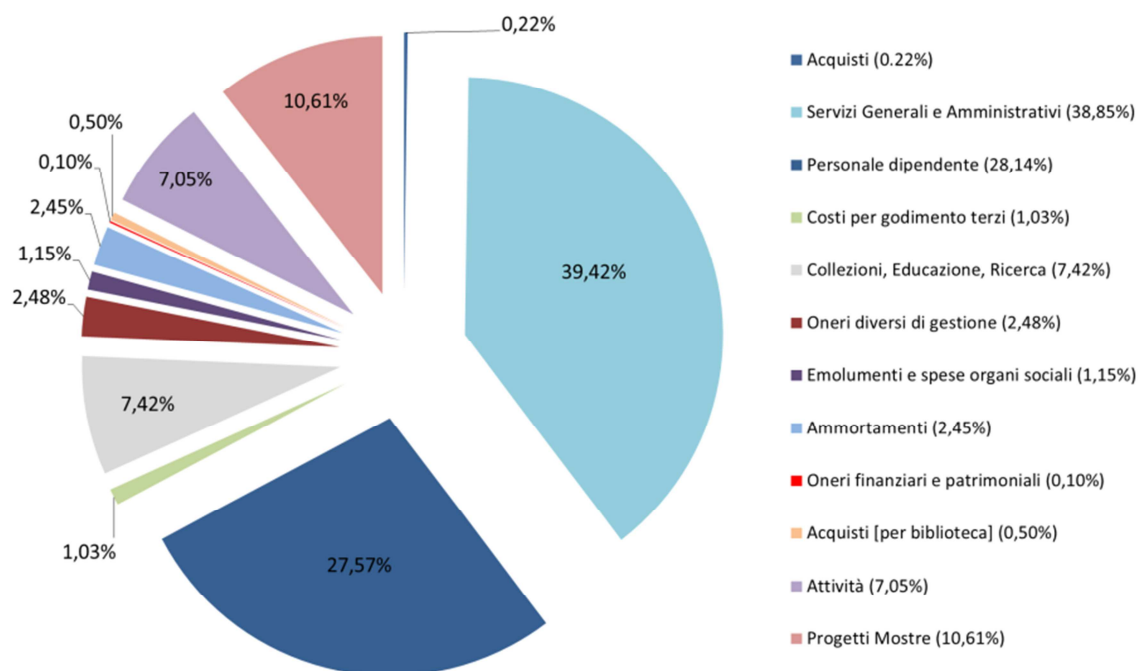


Figura 2: nel grafico, la composizione delle voci di costo