

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO

FACOLTÀ DI ECONOMIA

DIPARTIMENTO DI STUDI E RICERCHE AZIENDALI

**DOTTORATO DI RICERCA IN:
“ECONOMIA E DIREZIONE DELLE AZIENDE PUBBLICHE”
XI CICLO – NUOVA SERIE**

TESI DI DOTTORATO

“LA GESTIONE MANAGERIALE E L’*ACCOUNTABILITY*: STUDIO DEI PROCESSI DI PRODUZIONE DEL VALORE (CULTURALE, SOCIALE ED ECONOMICO) NEI MUSEI PUBBLICI. L’ANALISI EMPIRICA: REALIZZAZIONE DEL PRIMO “RAPPORTO DI ATTIVITÀ” DEL MUSEO DI CAPODIMONTE”.

ABSTRACT

Il dibattito sempre più acceso che riguarda il potenziamento del settore culturale e creativo allo scopo di trasformarlo in un grande generatore economico e sociale, coinvolge una varietà di apporti e di implicazioni, volti ad imprimere la propria matrice umanistica, sociologica, economica. Il tema della definizione del suo valore in un’ottica di gestione, secondo una prospettiva d’analisi economico-aziendale, trova come primo obiettivo la necessità di individuare un insieme di principi e pratiche autenticamente condivisibili tra la comunità professionale dei conservatori e dei curatori e quella degli economisti e degli studiosi di management. Ad oggi, infatti, la molteplicità di approcci teorici esistenti e il mancato raggiungimento di una sintesi univoca tra di essi, sono alla base della difficoltà che lo studioso di management incontra. Un approccio manageriale allo studio del settore e alla gestione strategica di esso, implica dunque un’analisi dello scenario interpretativo che mappa i suoi confini, al fine non soltanto di identificare caratteristiche e funzioni, ma anche di esplicitare l’importanza del suo ruolo rispetto alle connessioni e criticità congiunte alla qualificazione o quantificazione del suo valore, il quale si riflette all’intero ecosistema economico determinando sia accumulazione di capitale culturale (materiale e immateriale), sia valore economico. Sulla base di tale premessa, l’analisi del settore museale e la ricerca di un modello strategico capace di risolvere i problemi gestionali ed operativi dei musei, impone innanzitutto il superamento della problematica relativa l’inquadramento concettuale dell’intero comparto culturale, finalizzata ad una “reale” identificazione delle sue specificità complesse e, successivamente, la definizione dei processi di produzione del valore inerenti le funzioni istituzionali del museo. Il valore che esso genera necessariamente attraverso un processo di scambio con specifiche comunità di portatori di interesse assume carattere multidimensionale: si tratta di valore differente e specifico, quale economico-monetario, d’uso e di scambio, meritorio e scientifico, pubblico e identitario, che viene prodotto per ciascuna “comunità di interlocutori” verso cui l’istituzione risulta orientata. Appare fondamentale però sottolineare che come ogni istituzione educativa, quella museale si rivolge simultaneamente ad una molteplicità di portatori di interesse (e non a una sola comunità di utenti); tra essi prevalgono i soggetti pubblici (lo stato, nelle sue articolazioni nazionali e periferiche), le comunità scientifiche e professionali, il pubblico dei visitatori, nonché gli sponsor e i donor che sostengono finanziariamente le iniziative, oltre i privati, le aziende e gli esercizi commerciali che ricavano un’utilità economica indiretta dalla sua presenza. Da ciò deriva che in modo simultaneo e competitivo, avvengono specifiche negoziazioni all’interno dei diversi sistemi di

relazione disponibili, che determinano le condizioni e le risorse per la sopravvivenza e la crescita dell'istituzione stessa. Nei confronti del settore pubblico (stato, regioni, enti territoriali), la significatività reale e potenziale del valore generato verte intorno alla responsabilità, che ha l'istituzione di gestione museale, di tutelare la realtà di "bene pubblico" del patrimonio culturale nelle sue diverse componenti. Ne discende che nei confronti della cittadinanza, e delle sue istituzioni di rappresentanza, suddetto valore non può essere riportato unicamente ad una dimensione di costo-beneficio in quanto non è un valore monetario, bensì va esteso alle componenti immateriali di natura identitaria, educativa, di qualità della vita, di natura "meritoria", per le quali si esplica in diverse dimensioni. In particolare, ponendo in risalto una di queste, ovvero la sua sostenibilità ed economicità (efficacia/efficienza) rispetto ad indicatori di carattere pubblico, emerge la necessità di sostenere l'opinione secondo cui i musei sono istituzioni orientate a fini cui la collettività intera attribuisce un valore e che pertanto essi sono tenuti a produrre risultati misurabili sul piano qualitativo e quantitativo. Rispetto alle problematiche di carattere economico-finanziario dell'ambito museale, se da un lato si richiede ai policy makers locali e regionali, nazionali ed internazionali, l'attuazione di nuove scelte di gestione al fine di individuare soluzioni - tanto nella gestione organizzativa quanto in quella finanziaria - che consentano all'istituzione museale sia di conseguire una maggiore autonomia dall'apparato pubblico, sia di attuare strategie innovative di prodotto e di processo in grado di aumentare il consumo di cultura (secondo una logica "edificante") ottenendo il miglior risultato finanziario compatibile con tali obiettivi, dall'altro le istituzioni museali, sono chiamate a rispondere alla necessità di *accountability*, ovvero di "rendere conto", all'interno e all'esterno dell'istituzione, delle proprie scelte allocative. Sulla base dei dati forniti dal sistema informativo, e mediante l'utilizzo di documenti - rendiconti - che dovrebbero consentire di valutare il raggiungimento degli equilibri dell'azienda pubblica, la rendicontazione rileva l'andamento della gestione oltre che i risultati conseguiti, e al contempo, permette la formulazione di un giudizio sull'efficacia del comportamento istituzionale della medesima. In tal modo, le conoscenze prodotte tramite il sistema informativo insieme all'utilizzo corretto degli strumenti contabili, risultano essenziali all'intero ciclo della pianificazione/programmazione e controllo, e servono altresì ad attivare un circuito virtuoso attraverso cui la comunicazione genera il controllo sociale.

Il presente lavoro di ricerca ha l'obiettivo di analizzare come la gestione dei processi di produzione del valore nei musei, così come concepiti dalla letteratura in materia nonché dalla proposta ministeriale per la definizione dei livelli minimi uniformi di qualità della valorizzazione (d.m. 1 dicembre 2006), possa contribuire allo sviluppo strategico dell'istituzione museale, anche attraverso la definizione di un modello di *accountability* e comunicazione istituzionale quale l'Annual Report", in grado di organizzare, gestire e comunicare responsabilmente gli esiti della sua attività ai vari stakeholder.

Il processo di ricerca si compone di cinque capitoli. Nella prima parte, il primo e il secondo propongono un inquadramento concettuale rispettivamente del prodotto culturale al fine di comprenderne la logica economica e organizzativa, con particolare riguardo ai concetti di "valore" e di "specificità" fondamentali all'interpretazione del problema strategico delle organizzazioni di produzione culturale, e del "settore artistico-culturale" allo scopo di stabilire quali sono i suoi confini e quali sono, di conseguenza, le istituzioni che è necessario analizzare. Il terzo capitolo analizza la struttura del "Museo, azienda pubblica" attraverso un suo inquadramento teorico volto a descriverne la natura, gli assetti istituzionali soprattutto rispetto alla gestione in forma autonoma (D.Lgs. 1998 n. 368) prevista per la "Soprintendenza speciale per il Polo museale", i percorsi strategici per il rinnovamento della gestione museale, i percorsi di valutazione in relazione al principio di *accountability* e alla sottintesa necessità di costruire un'adeguata responsabilità informativa nei musei. La seconda parte concerne l'analisi empirica, più specificatamente il quarto capitolo illustra la metodologia della ricerca adottata per lo sviluppo del lavoro, mentre il quinto capitolo presenta l'analisi empirica articolata sulla realizzazione dell'"Annual Report (Rapporto di attività) Museo di Capodimonte 2011/2012", un documento/strumento di *accountability* che

attualmente rappresenta la più evoluta pratica di rendicontazione sociale messa a punto nell'ambito museale.

Considerando quindi, due direttrici di orientamento, vale a dire una teorica tesa alla concettualizzazione di nuovi modelli di gestione museale oppure finalizzata all'individuazione dei processi a cui è opportuno far riferimento per definire i livelli minimi di qualità delle attività di valorizzazione, e l'altra operativa rappresentativa degli indirizzi di orientamento proposti dalle istituzioni operanti nel settore museale, le domande di ricerca enunciate sono: in quali termini l'attività di gestione del settore culturale può avvalersi delle metodologie e tecniche che sono state sviluppate dall'analisi teorica aziendale, a livello nazionale ed internazionale, e che tipo di "traslazione" si rende necessaria in ragione della "specificità" e "significatività" del comparto culturale? In che misura *l'Annual Report* può rappresentare uno strumento per lo sviluppo strategico dei Musei?

In merito alla prima domanda, i quesiti della ricerca hanno evidenziato alcuni approcci teorici e metodologie di matrice economico-manageriale concepite sulla necessità di considerare la particolarità dei prodotti e delle risorse, nonché la natura dei processi di produzione in esame, che risultano "fortemente condizionati dalla ricerca di un equilibrio, sovente instabile, tra orientamenti e finalità culturali e orientamenti e finalità economiche" [Soda 2001]. In questa forte caratterizzazione, si rinvergono le specificità del management di queste organizzazioni, e dunque le diversificate chiavi di gestione strategica, intrinsecamente connesse, a cui è riconducibile una logica essenzialmente polarizzata dai concetti di commitment, risorse, prodotti. Per quanto riguarda il secondo quesito di ricerca, esso è basato sull'ipotesi positiva che *l'Annual Report* può supportare l'implementazione delle tesi proposte, attraverso la rappresentazione esplicitata della complessità di gestire obiettivi manageriali, economici ed estetici. Inoltre, mediante una "qualificazione valoriale" di questo documento/ strumento di rendicontazione si cercherà di dimostrare come la sua redazione, potrebbe realizzare un sistema valoriale in grado di attribuire valore aggiuntivo all'istituzione museale, a livello sia culturale, sia economico.

L'approccio metodologico utilizzato per perseguire l'obiettivo della ricerca è di tipo qualitativo, in quanto al fine di rispondere alla seconda domanda di ricerca, è stato realizzato il primo "Annual Report (Rapporto di attività) 2011-2012 del Museo di Capodimonte" (Napoli).

COORDINATORE

Ch.ma Prof.ssa Paola Adinolfi

CANDIDATO

Dott.ssa Marianna Calabrese

TUTOR

Prof.ssa Alessandra Storlazzi

Anno Accademico 2012/2013