



**BILANCIO PREVISIONALE ANNUALE E
PLURIENNALE
2025-2026-2027**

COMPENSIVO DI

**DOCUMENTO PROGRAMMATICO ANNUALE E
DOCUMENTO PROGRAMMATICO FINANZIARIO
PLURIENNALE**

APPROVATO DAL CONSIGLIO DIRETTIVO IN DATA 17/12/2024

SECRET



PLANNING AND ECONOMIC DEVELOPMENT
UNITED STATES AID
FOR THE REPUBLIC OF INDONESIA

PLANNING AND ECONOMIC DEVELOPMENT
UNITED STATES AID
FOR THE REPUBLIC OF INDONESIA

INDICE

Documento d'accompagnamento	5
Documento programmatico annuale / Documento programmatico finanziario pluriennale 2025-2026-2027	13
Attività dei singoli centri di costo	36
Bilancio previsionale annuale 2025 e pluriennale 2026/ 2027	55

DOCUMENTO D'ACCOMPAGNAMENTO

PREMESSA

Il presente Bilancio Previsionale è strutturato nel rispetto delle disposizioni dello Statuto della Fondazione e della Convenzione che regola i rapporti con la Città di Torino.

Sulla base di questi presupposti, il documento si articola esaminando prioritariamente le attività realizzate o in corso di realizzazione nel 2024 e, per quanto riguarda il 2025, i progetti rivolti a consolidare gli obiettivi che hanno determinato la costituzione della Fondazione Torino Musei.

Per ottemperare a quanto stabilito dall'attuale Statuto, oltre al già citato Bilancio Previsionale, verranno delineate le caratteristiche essenziali del Documento Programmatico Finanziario pluriennale 2025-2027.

Come nelle precedenti edizioni, anche in questa occasione si è preferita l'elaborazione di un unico documento (Bilancio Previsionale e Documento Programmatico Finanziario), rinviando a successive note e analisi eventuali approfondimenti, sia in relazione all'elaborazione di metodi, linee di politica di miglioramento, di sviluppo e di valorizzazione del patrimonio artistico assegnato dalla Città, sia rispetto alle attività dei singoli musei.

Alla fine dell'anno 2022 la Fondazione Torino Musei ha avuto la necessità di avviare un percorso finalizzato alla rielaborazione di un Piano Strategico e ad un'analisi del modello organizzativo mirato a dare contezza della complessiva pianificazione in termini strategici, operativi, organizzativi ed economico finanziari per il 2023 ed il prossimo triennio.

Il Piano ha visto sviluppare una nuova visione della Fondazione, è diviso in due grandi ambiti di intervento (Modello di Funzionamento e Progetto Culturale) con ben 19 moduli progettuali che arrivano ad individuare anche le azioni operative di dettaglio da implementare con l'assegnazione a ciascun responsabile delle proprie attività e responsabilità.

Il Piano è stato presentato ai soci fondatori e al Sindaco ed è stato sviluppato con la pianificazione operativa di dettaglio, i tempi di implementazione ed il budget di spesa. Gli Enti coinvolti hanno garantito in base alla priorità degli interventi un sostegno economico ed un supporto mirati a raggiungere gli obiettivi del Piano.

A garanzia dell'impegni assunti ciascuna Istituzione, tra la fine del 2023 e i primi mesi del 2024, ha assunto i necessari provvedimenti:

- Fondazione Compagnia di San Paolo - delibera n 2023.176 del 11/12/23 di euro 2.000.000
- Fondazione CRT – delibera n. 2024.0352 del 07/05/2024 di euro 2.000.000
- CCIAA - Protocollo d'intesa del 15/5/24 per euro 1.000.000

La Regione Piemonte ha rimandato all'autunno 2024 la delibera del contributo già stanziato a Bilancio 2024.

Nell'anno 2024 per ciascun museo e per ogni stream è stata elaborata, con il supporto della funzione controllo di gestione, una specifica reportistica che consente alla Fondazione di monitorare periodicamente lo stato di avanzamento delle iniziative, i relativi tempi di attuazione, i budget e i relativi scostamenti o fabbisogni. Al fine di condividere lo stato di avanzamento del Piano sono stati calendarizzati nel secondo semestre del 2024 degli specifici incontri di presentazione al Consiglio Direttivo da parte dei Direttori e dei responsabili di funzione.

I contributi assegnati alla Fondazione per la gestione ordinaria dell'Ente sono da riferirsi, oltre che alla Città di Torino, alla Regione Piemonte, alla Fondazione CRT e alla Fondazione Compagnia di San Paolo.

La Città di Torino si è impegnata con un contributo pari a euro 5.595.000 con Deliberazione n. 183 del 04/04/2024 e determinazione 5827 del 4/10/24.

La Regione sta provvedendo ad emettere la delibera e la determina dirigenziale per l'anno 2024. Si anticipa che la somma stanziata per il 2024 da parte della Regione Piemonte è pari a Euro 920.000.

Anche per l'anno 2024, la Fondazione Compagnia di San Paolo e la Fondazione CRT hanno mantenuto il loro consueto impegno annuo pari rispettivamente a Euro 1.500.000 e Euro 1.291.000

Con nota del 3/11/23 è pervenuta la richiesta da parte della Città Metropolitana di Torino di adesione in qualità di Socio Fondatore Successivo alla Fondazione Torino Musei. Il contributo annuo pari a euro 250.000 euro sarà riconosciuto a partire dal 2024.

Da gennaio 2024 Chiara Bertola è la nuova Direttrice della GAM – Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea di Torino e con la conferenza stampa del 15/2 ha presentato le linee guida del suo mandato, la sua visione per il futuro del museo e il programma espositivo del 2024.

Durante l'incontro, insieme al Presidente di Fondazione Torino Musei Massimo Broccio, sono stati delineati anche i primi interventi della revisione degli spazi, in previsione del prossimo concorso progettuale che interesserà l'intero edificio progettato nel 1959 da Carlo Bassi e Goffredo Boschetti.

La nuova GAM 4.0 è il grande progetto di riqualificazione completa del museo presentato – attraverso formale DIP Documento di Indirizzo alla Progettazione, al Ministero della Cultura (con il fondamentale supporto delle fondazioni bancarie) per una nuova stagione della GAM volta a ripensare e riposizionare il Museo a livello internazionale rilanciandone il ruolo ed il prestigio attraverso un percorso che riprenda e sviluppi quello avanguardistico che ne caratterizzò la nascita facendone un raro esempio sul piano internazionale. Il progetto ha alla base i principi di sostenibilità ambientale e risparmio energetico, innovazione architettonica e tecnologica e nuovi modelli di fruizione museale. L'obiettivo è quello di fare della prima galleria civica di arte nata in Italia il nuovo modello di museo proiettato verso il futuro.

Fin da subito è stata valutata l'opportunità di affrontare un primo Lotto 0 di interventi volto alla riapertura del Secondo Piano e a migliorare gli spazi espositivi del Primo Piano e di accoglienza del Foyer. In questa fase è stato fondamentale il supporto della Fondazione Compagnia di San Paolo sia dal punto di vista finanziario, in merito alla garantita copertura economica alla base del Concorso di progettazione e della realizzazione del Lotto 0 di lavori, sia per il supporto ideativo e tecnico assicurato e fornito per sviluppare al meglio le fasi concorsuali.

A tal proposito per riqualificare gli spazi di accoglienza al pubblico, la GAM rimarrà chiusa dal 9 settembre al 14 ottobre 2024 con inaugurazione del nuovo allestimento il 15/10/24. Dopo molti anni di chiusura riapre il secondo piano del Museo, grazie a un progetto architettonico che ne ha valorizzato la struttura originaria e gli ambienti inondati dalla luce. In una sezione verrà allestito il Deposito vivente, in cui il visitatore vive l'esperienza immersiva di un deposito museale.

Lo scorso 10 gennaio è stato pubblicato l'avviso di ricerca e selezione di operatori museali, da inserire con contratto di apprendistato, per la copertura di postazioni di accoglienza al pubblico e guardiania delle sale espositive, con l'obiettivo di poter implementare il personale operativo nei primi mesi del 2024.

In data 8 febbraio 2024 è stato pubblicato l'avviso di ricerca per l'individuazione di candidati idonei alla posizione di "Responsabile gestione e sviluppo risorse umane". La risorsa, che risponderà al Responsabile area Legale e Personale della Fondazione, avrà il compito di affiancare la Direzione nella gestione dei processi HR con la finalità di implementare le migliori strategie finalizzate al raggiungimento degli obiettivi definiti nel Piano strategico della Fondazione.

In data 8 marzo 2024 è stato pubblicato l'avviso di ricerca per l'individuazione di candidati idonei alla posizione di "IT Manager". La risorsa, che risponderà al Responsabile Settore Tecnico, dovrà affiancare la Direzione nella gestione dei processi IT con la finalità di implementare le migliori strategie finalizzate al raggiungimento degli obiettivi definiti nel Piano strategico della Fondazione. La risorsa in particolare si occuperà di attuare la transizione digitale dell'organizzazione, di garantire la conformità della infrastruttura IT al modello di business aziendale e di attuare le linee programmatiche inserite nel piano strategico 2024-26

Sia per il settore HR che per il settore IT sono state individuate le risorse e hanno preso servizio in Fondazione nel secondo semestre 2024.

La Fondazione Torino Musei nell'ambito del progetto di Trasformazione Digitale e sviluppo tecnologico intende avviare nell'anno 2024 un progetto di miglioramento della piattaforma CRM Sales force e relativo agile coaching e change advising.

Il Progetto Culturale del Piano Strategico pensato ed elaborato dalla Fondazione Torino Musei per il triennio 2024-2026, vede Luci d'Artista quale sua quinta linea culturale di sviluppo. In continuità con l'edizione precedente prosegue anche per la XXVII edizione il processo già avviato dal curatore Antonio Grulli con il compito di sviluppare e valorizzare la manifestazione portandola a un processo di completa evoluzione trasformando la manifestazione in una vera istituzione di ricerca artistica

permanente e immaginando un percorso capace di ampliare il raggio d'azione dal periodo invernale a manifestazione attiva tutto l'anno.

Con l'edizione 2024-2025 saranno inaugurate due nuove luci: "Sciamano" dell'artista Luigi Ontani e "VRman" dell'artista Andrea Angelidakis. La conferenza stampa è prevista il 24 ottobre con l'accensione e inaugurazione il giorno seguente.

Anche per il 2024 si può confermare il rispetto delle finalità che hanno determinato la costituzione della Fondazione Torino Musei: infatti, ed è sempre stata garantita la piena funzionalità delle strutture museali assegnate, svolgendo tutte le attività precedentemente compiute dall'Amministrazione Comunale, attraverso un'organizzazione di tipo "aziendale" che sta producendo risultati significativi.

Ciò ha comportato e comporterà un costante lavoro di progettazione e adattamento organizzativo dei diversi servizi della Fondazione, finalizzato ad adempiere a nuove funzioni e a nuove responsabilità.

Per le mostre temporanee, per il personale di guardiania in organico alla Fondazione Torino Musei, è stato possibile anche per il 2024 richiedere il supporto dei volontari come negli anni scorsi.

Oltre a ciò è bene ricordare che le due Fondazioni di origine bancaria e, per quanto riguarda la Fondazione CRT, la Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea CRT, sono state nel tempo importanti acquirenti di opere d'arte che, assegnate in comodato ai musei della Fondazione, hanno contribuito ad arricchirne le collezioni. Altrettanto significativo il ruolo svolto dalla Fondazione De Fornaris che, nel rispetto delle proprie finalità statutarie, contribuisce annualmente ad arricchire la dotazione della GAM con nuove opere di alto pregio. L'incremento del patrimonio artistico è inoltre assicurato dalle opere che sono generosamente donate ai musei della Fondazione da collezionisti privati.

Per quanto concerne l'assetto societario, la Fondazione Torino Musei controlla con una partecipazione totalitaria Artissima s.r.l. Alla società, costituita dalla Fondazione nel 2007, è demandata la gestione e l'organizzazione di Artissima – Fiera d'Arte Contemporanea che quest'anno si svolgerà all'Oval Lingotto dal 31 ottobre al 3 novembre sotto la direzione del Dr. Luigi Fassi.

La previsione al 31/12/2024 del personale in forza alla Fondazione Torino Musei è la seguente:

Previsione di dipendenti in organico alla data del 31.12.2024

	Numero unità di personale	
	31/12/2024	31/12/2023
Tempo indeterminato	152	147
Tempo determinato	5	6
Totale	157	153

In ultima analisi, si può quindi confermare che la Fondazione Torino Musei, continui il percorso intrapreso effettuando progressi nei diversi ambiti operativi.

CARATTERISTICHE DEL DOCUMENTO

Il *Bilancio Previsionale Annuale e Pluriennale* della Fondazione, comprensivo del *Documento Programmatico Annuale* e del *Documento Programmatico Finanziario Pluriennale*, è uno strumento di *management*, sia sotto il profilo organizzativo, sia da un punto di vista economico e finanziario, con l'indicazione di *budget* determinati secondo le ipotesi programmatiche dei vari Settori della Fondazione.

Il documento verrà comunque sottoposto a verifiche, integrazioni e modifiche sulla base degli sviluppi e dei programmi che assumerà la Fondazione, che saranno riportate nella Relazione Semestrale, prevista agli artt. 5 e 9 dello Statuto.

Il bilancio previsionale mette a regime quanto previsto dallo Statuto ed è composto da due sezioni:

- una parte denominata *Bilancio Previsionale Generale* che risulta essere lo strumento finanziario della Fondazione nel suo complesso, sia rispetto all'esercizio 2024, sia rispetto al successivo triennio 2025 -2026 -2027;
- una parte denominata *Centri di Costo* che definisce l'articolazione delle Entrate e delle Spese analizzate secondo la struttura organizzativa e funzionale della Fondazione stessa (musei, servizi di supporto, servizi con forte autonomia operativa);

Centri di Costo

Al fine di consentire una visione chiara e particolareggiata dell'andamento gestionale delle varie strutture che compongono la Fondazione, pur all'interno di caratteristiche unitarie, come già si è detto e sulla base delle indicazioni della Convenzione che regola i rapporti fra Comune e Fondazione, è stato definito un Bilancio articolato per Centri di Costo che corrispondono alla composizione organizzativa dell'ente:

- Servizi Generali
- GAM – Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea
- Palazzo Madama – Museo Civico d'Arte Antica
- Museo d'Arte Orientale
- Biblioteca d'Arte e Archivio Fotografico
- Artissima
- Luci d'artista

Per ogni Centro di Costo è previsto un *budget* che corrisponde alle entrate determinate dall'attività istituzionale (E/1.0 attività di bigliettazione, E/2.0 di vendita di servizi, affitti attivi e provvigioni, sponsorizzazioni, ecc.) maggiorato di un importo risultante dalla quota parte dei contributi del Comune, della Regione e delle Fondazioni di origine bancaria.

Le spese si riferiscono viceversa alle iniziative dei vari Centri di Costo sulla base comunque di un'articolazione (contrassegnata dalle sigle S da /1.0 a /10.0) ugualmente determinata.

Il Centro di Costo *Servizi Generali* raggruppa le spese delle attività di supporto alle varie unità operative o che fanno riferimento direttamente alle attività prettamente istituzionali della Fondazione (amministratori, collaborazioni amministrative, assicurazioni, adesioni ad associazioni, vigilanza armata, gestione del sistema informatico, ecc.).

ENTRATE

Le voci d'entrata (contraddistinte dalla lettera E) sono suddivise in 4 categorie:

- E/1.0: entrate relative all'attività di bigliettazione e agli ingressi con Abbonamento Musei o con Torino Piemonte Card;
- E/2.0: affitti attivi, provvigioni riguardanti le attività gestite da terzi (bookshop, caffetterie e distributori automatici, visite guidate e laboratori didattici, ecc.), vendita diretta di servizi (audioguide, diritti di riproduzione, scansioni, fotocopie, ecc.), sponsorizzazioni, comitato sostenitori e donazioni, fee per la realizzazione delle mostre outdoor;
- E/3.0: contributi di enti diversi finalizzati a mostre e attività specifiche (mostre, manifestazioni, ecc.);
- E/4.0: trasferimenti e contributi di Comune, Regione e Fondazioni di origine bancaria destinati all'attività ordinaria dei musei.

Per quanto attiene alle entrate derivanti da attività proprie istituzionali, per il 2025 si è fatto riferimento ai dati presunti che si otterranno a conclusione del 2024 e alla programmazione artistica prevista per il prossimo anno.

I contributi assegnati alla Fondazione per la gestione ordinaria dell'Ente sono da riferirsi, oltre che al Comune, alla Regione Piemonte, alla Fondazione CRT e alla Fondazione Compagnia di San Paolo.

La Città si è impegnata a sostenere la Fondazione Torino Musei per l'anno 2024 con un contributo complessivo pari a euro 5.595.000 Con Deliberazione n. 183 del 4/4/24 a cui è seguita la Determina Dirigenziale DD 5827 del 4/10/24.

La Regione provvederà entro il mese di ottobre ad emettere la delibera e la determina dirigenziale per l'anno 2024. Si anticipa che la somma stanziata per il 2023 da parte della Regione Piemonte è pari a Euro 920.000.

Per l'anno 2024, la Fondazione Compagnia di San Paolo e la Fondazione CRT hanno mantenuto il loro consueto impegno annuo pari rispettivamente a Euro 1.500.000 e Euro 1.291.000.

L'azione della Fondazione continua ad essere orientata a consolidare i ricavi propri e la quota di autofinanziamento. In particolar modo si evidenzia l'impegno verso particolari attività quali il fund raising, la comunicazione e l'esportazione delle mostre outdoor a livello regionale, nazionale e internazionale.

Per quanto attiene alla biglietteria, si è stabilito di inserire tariffe e biglietti ad hoc in occasione delle mostre temporanee; una decisione, quest'ultima, che ha permesso di sostenere maggiormente le attività, grazie alla sostanziale anelasticità della domanda rispetto al prezzo.

Inoltre, attraverso la società che gestisce informaticamente le biglietterie, è attivo il sistema di prenotazione telematica e di prevendita on line.

Tra la Fondazione Torino Musei e l'Associazione Abbonamento Musei, associazione che gestisce l'Abbonamento Torino Musei, è stata rinnovata in data 01/01/2024 la convenzione triennale che stabilisce le modalità di rimborso per gli ingressi effettuati per il tramite dell'Abbonamento, moltiplicato per il 40% del prezzo vigente per ogni categoria di ingressi. Nel corso dell'anno sono stati stipulati accordi singoli con l'Associazione per definire modalità di rimborso diverse rispetto alla convenzione in essere delle mostre temporanee Berthe Morisot e del Contemporaneo.

Nell'ottica di consolidamento del rapporto con il pubblico dei musei sono confermati gli eventi e le nuove modalità di fruizione delle opere: sistematiche aperture straordinarie, incontri e workshop, attività didattiche, collegamento sistematico con gli eventi cittadini, nuovi media, ecc.

In merito ai prestiti è prevista la corresponsione di fee da parte degli enti che chiedono in prestito le opere dei musei della Fondazione, anche in considerazione degli oneri che tale attività comporta sull'organizzazione interna del servizio. Specifiche deroghe sono praticate, a condizione di reciprocità, in occasione di scambi di opere con altri musei.

Continua ad essere importante l'entrata derivante dalle aperture straordinarie per eventi di enti pubblici e privati, l'ufficio dedicato continua l'attività con la promozione e lo sviluppo degli spazi per il triennio 2025-2026-2027

Specifiche attività di marketing e di fundraising sono comunque continuate a cura dei settori Relazioni esterne, Comunicazione, Marketing e Sviluppo.

Infine, va sottolineato l'apporto, per adesso ancora marginale, delle offerte libere, con le quali i cittadini e gli utenti in generale sono chiamati a sostenere la missione dei musei e i relativi servizi culturali.

SPESE

I costi sono rappresentati nel Bilancio Previsionale generale come la somma delle spese previste dai singoli Centri di Costo, come di seguito:

- **Servizi Generali:** costi relativi ai servizi centrali (segreteria generale, amministrazione e controllo di gestione, risorse umane, attività legale, servizi tecnici, comunicazione e marketing, ...).
- **GAM:** spese relative alla funzionalità complessiva della struttura (personale, utenze, pulizie, impianti) distinte fra spese riguardanti le attività espositive e spese di conservazione del Museo.
- **Palazzo Madama:** spese relative alla funzionalità complessiva della struttura (personale, utenze, pulizie, impianti) distinte fra spese riguardanti le attività espositive e spese di conservazione del Museo.
- **Museo d'Arte Orientale:** spese relative alla funzionalità complessiva della struttura (personale, utenze, pulizie, impianti) distinte fra spese riguardanti le attività espositive e spese di conservazione del Museo.
- **Biblioteca d'Arte – Archivio Fotografico:** spese previste per l'attività di funzionamento, nonché costi relativi alle specifiche iniziative dell'unità operativa che fanno riferimento alle acquisizioni di testi e di servizi fotografici e alla conservazione del materiale documentario assegnato, nei limiti di quanto previsto dal piano di interventi straordinario.
- **Eventi:** costi per le iniziative occasionali o eventualmente assegnate dall'Amministrazione Comunale alla Fondazione per la relativa organizzazione. Più nello specifico si fa riferimento ai contributi assegnati alla Fondazione da parte della Città di Torino, dalle fondazioni di origine bancaria per la realizzazione della XXVII edizione di Luci d'Artista e dalla Camera di Commercio di Torino per la realizzazione di Artissima.

Le operazioni di contenimento delle spese hanno consentito di mantenere un'adeguata gestione dei musei e un'articolata programmazione culturale nonostante la notevole riduzione della contribuzione dei contributi degli ultimi anni.

Stante la difficile situazione della finanza pubblica che ha comportato forti ripercussioni sull'attività degli Enti Locali e sulle Istituzioni dagli stessi costituite, è evidente che risulta fondamentale continuare l'azione di contenimento della spesa per ridimensionare, fin dove possibile, i costi di gestione.

Considerata l'attuale struttura dei costi fissi della Fondazione Torino Musei, risultano tuttavia ormai residuali le possibilità di intervento sui costi di gestione ordinaria.

Relativamente alla gestione del personale gli interventi della Fondazione sono volti a:

- Affrontare il turn over, sostituendo il personale dimissionario e i dipendenti in aspettativa solo nelle situazioni di reale fabbisogno della Fondazione Torino Musei;
- Ridimensionamento del ricorso al servizio straordinario dei dipendenti, limitandolo in modo quasi esclusivo al personale di guardiania delle sale espositive e al personale di biglietteria, quando la tipologia dell'evento lo rende opportuno e sostenibile;
- Utilizzazione di una squadra tecnica che sopperisca in parte all'outsourcing per specifiche attività;
- Corsi di Formazione
- Aumento del personale di guardiania di sale
- Inserimento di nuove professionalità

Per le utenze, pur consapevoli della variabilità e dell'incidenza di forte aumento delle tariffe in funzione dell'andamento del mercato che della situazione politica mondiale, ci si porrà l'obiettivo di contenere i consumi, anche tramite la revisione e l'efficientamento di alcuni spazi museali.

DOCUMENTO PROGRAMMATICO ANNUALE

DOCUMENTO PROGRAMMATICO FINANZIARIO
PLURIENNALE
2025 - 2026 - 2027

Il presente Documento indica le attività che la Fondazione intende attuare nel periodo previsto.

Permangono, come evidente, gli obiettivi strategici cui la Fondazione continuerà ad attenersi e che si ispirano alla delibera istitutiva dell'8 luglio 2002 n. 2002 03802/045 "Costituzione della Fondazione Torino Musei. Partecipazione al relativo fondo di dotazione per € 1.291.142. Approvazione." allorché si sottolinea che *"la prioritaria missione (...) sarà quella di ottimizzare l'offerta e la fruizione di attività e beni culturali sul territorio torinese, tramite la gestione dei Musei civici e degli eventuali altri musei, beni culturali, spazi espositivi e di deposito, attività ed eventi di particolare rilevanza connessi alla sua missione, la cui gestione potrà in futuro esserle attribuita"*.

Tali obiettivi, sono quindi:

- conservazione dei beni e della loro sicurezza, integrità e valore;
- costante attenzione all'accesso dei visitatori ai beni e alla diffusione della loro conoscenza mediante idonee forme di comunicazione;
- fruizione agevolata delle strutture museali da parte delle categorie meno favorite;
- realizzazione di studi, ricerche e iniziative scientifiche anche in collaborazione con università e istituzioni culturali e di ricerca italiane e straniere;
- organizzazione di attività educative e divulgative anche in collaborazione con istituti di istruzione;
- organizzazione di mostre e di iniziative artistiche;
- realizzazione di eventi culturali connessi a particolari aspetti dei beni o a operazioni di recupero, restauro e acquisizione;
- organizzazione di percorsi culturali, individuati mediante la connessione fra beni culturali e ambientali diversi, anche in collaborazione con gli enti e organi competenti per il turismo.

Tali obiettivi hanno contraddistinto fin dall'inizio l'attività della Fondazione.

A ciò si aggiunge l'obiettivo di valorizzazione delle collezioni permanenti attraverso un'attività di promozione di progetti espositivi e culturali in contesti museali nazionali e internazionali.

Continueranno a essere operativi e saranno ulteriormente perfezionati strumenti di controllo di gestione in grado di fornire indicatori di sviluppo verificabili e di ottimizzare le risorse assegnate, umane e finanziarie.

ORGANIZZAZIONE E PROCEDURE PER IL CONTENIMENTO DELLA SPESA E PER LO SVILUPPO DELLE PRINCIPALI ATTIVITÀ

• Risorse Umane

Le strutture museali gestite dalla Fondazione hanno assunto negli anni nuovi importanti compiti e si trovano oggi a svolgere attività multifunzionali e diversificate, che richiedono competenze e conoscenze specifiche.

Le risorse umane, ed in particolare lo sviluppo delle stesse, rappresentano un tema centrale in vista di una efficace programmazione.

Nel corso del 2023 la Fondazione ha avviato l'elaborazione di un Piano strategico che, partendo dall'analisi dell'organizzazione e della situazione economico finanziaria dell'ente, ha permesso una valutazione oggettiva volta a individuare le azioni da porre in essere per consentire l'evoluzione della struttura e ottimizzare la promozione delle attività culturali.

Nell'ambito di tale processo, particolare attenzione è stata riservata all'elaborazione del Modello Organizzativo e Piano del Personale, elemento abilitante fondamentale per la corretta adozione del Piano Strategico; il progetto, finalizzato alla revisione e ottimizzazione del modello organizzativo adottato dalla Fondazione, è stato supportato da un assessment quali quantitativo del personale dipendente e dalla verifica dei processi e delle procedure in essere anche con riferimento al sistema IT utilizzato.

Il progetto è stato declinato in 3 macro-fasi così definite:

- 1) Analisi «As Is», consistita nell'analisi dello stato attuale del Modello Operativo e Organizzativo della Fondazione, tramite interviste con i principali stakeholder aziendali, esame della documentazione e analisi su Modello Organizzativo e Operativo

- 2) Gap Analysis consistita nell'identificazione, sulla base delle evidenze dell'analisi svolta, di possibili aree di miglioramento e ottimizzazione di organizzazione, processi, persone e sistemi
- 3) Modello «To Be» e Master Plan, volti a delineare un Modello Organizzativo e Operativo evolutivo in funzione delle linee guida condivise con il management, e a predisporre un Master Plan per la relativa implementazione.

Le Fasi 1) Analisi «As Is» e 2) Gap Analysis sono state completate in linea con le tempistiche previste, tramite un importante coinvolgimento di tutte le strutture organizzative, sia dei Servizi Generali che delle Linee Culturali, con interviste e workshop dedicati a tutti i livelli (oltre 50 persone coinvolte).

I due principali ambiti di approfondimento dell'analisi hanno riguardato la mappatura dei carichi di lavoro e delle competenze, secondo un preciso processo metodologico per ciascuno di essi.

La "Gap Analysis" elaborata ha evidenziato in un quadro sintetico e organizzato, sia rispetto al contesto complessivo della Fondazione che rispetto a ciascuna struttura organizzativa, le principali criticità e le relative aree di potenziale miglioramento / ottimizzazione.

Modello «To Be» che ne è scaturito presenta un piano dei fabbisogni del personale, ovvero delle figure professionali che si ritiene necessario assumere nel triennio per abilitare il modello organizzativo e le ambizioni del Piano Strategico, tenendo conto delle opportunità di efficientamento delle risorse attuali ma anche delle opportunità di esternalizzazione di alcune attività in linea con i modelli prevalenti nel settore.

Il passaggio al nuovo Modello Organizzativo, considerando sia le risorse interne che le consulenze esterne "stabili" in essere, comporta un incremento complessivo di 5 risorse rispetto alla situazione del 2023. L'aumento è frutto della differenza tra i seguenti 3 elementi:

- Previsione di n. 22 ingressi, di cui 16 Impiegati e 6 Operatori; in 13 casi si tratta di sostituzioni 1:1 di personale in uscita, mentre negli altri si tratta di nuove figure professionali (concentrate in particolare nelle funzioni strategiche, quali la comunicazione e il marketing,...);
- Previsione di n. 15 uscite "interne" fisiologiche;
- Previsione di Interruzione di 2 contatti di consulenza full time

I principali interventi sulla struttura organizzativa da attuare nel triennio 2024-2026 e in parte già attuati nei primi mesi del 2024 sono riassumibili nelle seguenti azioni:

- a) Revisione completa della Funzione Marketing Culturale: cambiamento di mission, focus, e perimetro di responsabilità, potenziamento dell'organico con nuove figure professionali (n. 1 Head of marketing con ruolo apicale per internalizzare nuove competenze e ridare slancio alla struttura in linea con le ambizioni del Piano Strategico e n. 2 professionalità operative);
- b) Focalizzazione della Funzione Internazionalizzazione e Relazioni Esterne sul nuovo e ambizioso programma di internazionalizzazione e sul ruolo di «centro di contatti e relazioni» (a servizio di tutte le strutture);
- c) Creazione di una nuova unità organizzativa «Inclusione e Educazione» a diretto riporto del Segretario Generale, a presidio delle relative fondamentali tematiche e a coordinamento trasversale delle attività e progettualità svolte dalle tre strutture museali;
- d) Estensione del perimetro di attività della Funzione del Settore «Infrastrutture e IT» (attuale Settore Tecnico), improntato su tre Infrastrutture (interventi immobiliari ed Energia); IT (digitalizzazione e nuova infrastruttura), Acquisti centralizzati. L'operazione andrà supportata da un adeguato rafforzamento delle competenze con l'inserimento di n. 2 nuove figure professionali, una dedicata all'IT e una agli acquisti centralizzati;
- e) Creazione di una nuova unità organizzativa dedicata alle attività di «Fundraising» a diretto riporto del Segretario Generale considerata la rilevanza strategica e la natura trasversale dell'attività;
- f) Implementazione del Settore Affari Legali e Risorse Umane con una revisione dell'organizzazione a garanzia di un migliore livello di servizio verso l'interno (nuovi processi HR, servizi legali, compliance integrata, segreteria societaria). L'operazione andrà supportata con l'inserimento di n. 2 nuove figure professionali, una dedicata alle risorse umane in sostituzione di una risorsa in uscita e una dedicata al settore Affari Legali;

- g) Estensione del perimetro di attività della Funzione Controllo di gestione e monitoraggio del Piano, supportato da un adeguamento dell'organico con l'inserimento di n. 1 risorsa con ruolo di Controller;
- h) Rafforzamento mirato del personale impiegatizio dei 3 Musei a garanzia di un rafforzamento delle attività di conservazione e valorizzazione del patrimonio;
- i) Rafforzamento mirato del personale operativo dei 3 Musei a garanzia di un adeguato livello di servizio al pubblico;
- j) Creazione di una nuova unità organizzativa dedicata a Luci d'Artista, con l'identificazione di un responsabile della linea culturale, attualmente identificato nel Curatore.

Nel corso del 2023 e nei primi mesi del 2024 è iniziata l'implementazione del nuovo Modello organizzativo attraverso:

- la scelta di un'agenzia di head hunting per l'attività di assistenza specialistica e supporto nella definizione delle job description dei candidati ideali e nella conduzione delle successive procedure di ricerca e selezione per alcune figure professionali;
- la scelta di un'agenzia per l'assistenza e il supporto nella conduzione delle procedure di ricerca e selezione di personale operativo;
- la selezione e l'individuazione del nuovo Direttore della GAM;
- l'individuazione del curatore di Luci d'Artista per gli anni 2023 – 2024;
- la selezione per l'individuazione della figura di Head of marketing;
- la selezione per l'individuazione della figura di HR Manager;
- la selezione per l'individuazione della figura di IT Manager;
- la selezione per l'individuazione di una figura di Assistente Direzione MAO;
- la selezione per l'individuazione di una figura di Marketing Specialist;
- la selezione per l'individuazione di un Conservatore della GAM;
- la selezione di n. 6 risorse, in ingresso nel mese di maggio 2024, e di ulteriori n. 4 risorse, in ingresso nel mese di novembre, a integrazione del personale operativo di sala.

Nel corso del prossimo triennio 2024-2026 la Fondazione si pone altresì l'obiettivo di attivare una specifica formazione rivolta a tutte le figure professionali del proprio personale dipendente.

In quest'ambito la formazione riveste un ruolo fondamentale nel generare, sviluppare e mantenere le conoscenze e le capacità degli individui ed è per l'ente fonte di possibile, grande vantaggio competitivo.

La formazione deve rappresentare l'elemento distintivo sia per quanto riguarda la motivazione e la preparazione tecnica e professionale dello staff, sia per quanto riguarda le prospettive di specializzazione e di valorizzazione delle diverse professionalità.

Entro la fine del 2024 verrà confermata da parte dell'azienda l'adozione del lavoro agile, cd. *smart working*, per il personale con profilo impiegatizio, con un criterio di rotazione e di coerenza con le mansioni da svolgere.

L'evoluzione dell'istituto a livello aziendale da strumento emergenziale a istituto stabile ha dato risultati sia in termini di produttività lavorativa che di efficacia nell'organizzazione delle attività da remoto. Da tale analisi emerge una diversa lettura della produttività aziendale e la considerazione che il lavoro per obiettivi volto al raggiungimento dei risultati, rispetto alla mera durata della prestazione lavorativa, possa costituire per il futuro, se disciplinato correttamente, una leva dello sviluppo dell'Ente.

Al fine di disciplinare in maniera stabile l'istituto adottato, dovranno essere individuate forme di governance e di valutazioni periodiche soggettive, in termini di soddisfazione, e oggettive, in termini di performance.

La Fondazione nel triennio 2024-2026 porterà a termine l'implementazione del Modello organizzativo elaborato, adeguandolo alle nuove esigenze che emergeranno, sempre con obiettivi di efficienza e razionalizzazione, in funzione degli obiettivi strategici e delle nuove funzioni assunte dalla Fondazione anche attraverso l'adozione del Piano Strategico.

• **Volontari Senior Civici e Associazioni di Volontariato**

Dal 2010, la Fondazione Torino Musei è *partner* della *Città di Torino – Ufficio Tempo per Torino* nel progetto *Anziano sarai tu. Io sono un volontario Senior Civico* volto a impiegare in alcune strutture museali della Fondazione volontari pensionati in attività di ausilio alla gestione delle aree verdi, di catalogazione, di informazione o di gestione di attività rivolte al pubblico. Tale collaborazione negli anni ha ottenuto lusinghieri risultati favorendo la costituzione di un gruppo qualificato di volontari che si è integrato molto bene nella struttura apportando un valido aiuto alle attività museali.

Inoltre dal 2014 è iniziata la collaborazione con Associazioni di volontariato di rilievo per il servizio di guardiania delle sale espositive durante le mostre temporanee, quali:

- l'Associazione Nazionale Polizia di Stato;
- l'Associazione Nazionale Carabinieri;
- l'Associazione Volontari Alpini di Protezione Civile Torino;
- l'Associazione Associazione Nazionale Polizia Municipale in Pensione;
- l'Associazione Mio Mao.

La collaborazione con le Associazioni di volontariato è stata interrotta dall'emergenza sanitaria sia per motivi legati all'età dei volontari, spesso appartenenti alle fasce di popolazione più a rischio, sia perché già impiegati in servizi di protezione civile, attivati durante l'emergenza.

Nel 2021 è stata riattivata la collaborazione con l'Associazione Nazionale Polizia di Stato e l'Associazione Mio Mao, nel 2022 è stata riattivata la collaborazione con l'Associazione Volontari Alpini di Protezione Civile Torino e nel 2023 è stata riattivata anche la collaborazione con l'Associazione Nazionale Carabinieri.

Per il triennio 2024-2026 si prevede di riprendere e incrementare queste positive esperienze con i volontari; a tal fine sono già stati presi contatti con l'ANFI - Associazione Nazionale Finanziari D'Italia.

• **Settore Legale**

Il settore interviene in diversi ambiti dell'azione della Fondazione.

Nel corso del 2023 è stata prestata costante consulenza sull'aggiornamento della normativa in rapida evoluzione in diversi ambiti ed è stato dato supporto nell'elaborazione e nell'adozione delle procedure aziendali necessarie ad adeguare l'azione della Fondazione. In particolare nel corso del 2023 e nei primi mesi del 2024 il Settore ha prestato supporto all'elaborazione del Piano Strategico e del Modello organizzativo volto a definire le linee di azione dell'Ente del prossimo triennio.

Per quanto concerne la contrattualistica pubblica, il Settore, oltre a fornire consulenza sulla normativa di settore in costante evoluzione, si occupa di gestire dal punto di vista amministrativo le procedure ad evidenza pubblica, insieme al Settore Tecnico, o ai settori di volta in volta coinvolti nel processo.

Sempre nell'ambito della contrattualistica, il Settore predispone e corregge contratti, convenzioni e accordi con Enti pubblici e privati per l'attività ordinaria dell'Ente, (quali contratti di comodato, di locazione depositi, di sponsorizzazione, di co-marketing, convenzioni per l'attivazione di stage e di collaborazioni tra enti, ...) e contratti con soggetti terzi per la realizzazione di mostre ed eventi nei Musei della Fondazione. Il Settore offre supporto all'Ente nell'attività ordinaria e istituzionale della Fondazione e ai suoi organi sociali.

In tale ambito viene fornita assistenza nella gestione di accessi agli atti e interpellanze.

Al fine di ottimizzare i costi gestionali, il Settore pone costantemente in atto una periodica revisione delle polizze assicurative e fornisce assistenza nella gestione dei sinistri aperti sulle medesime.

Il Settore garantisce altresì la gestione dell'eventuale contenzioso, di procedimenti disciplinari e di rapporti sindacali, di recupero crediti e delle posizioni debitorie, del perfezionamento di donazioni e legati.

Nel prossimo triennio 2024 – 2026 il Settore proseguirà altresì nell'attuazione degli adempimenti previsti:

- dalla Legge n. 190/2012 sull'anticorruzione, che comporta la revisione e l'aggiornamento periodico del Piano Triennale di prevenzione della corruzione;

- dal D.Lgs. n. 33/2013 sugli obblighi della trasparenza, così come modificati dal D. Lgs. 97/2016, che ha introdotto l'integrazione del Programma triennale della trasparenza nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. In particolare verrà data attuazione alle misure di prevenzione della corruzione, anche mediante il monitoraggio della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale;
- dal Regolamento Europeo 679/2016, in ottemperanza al quale la Fondazione continuerà a implementare il nuovo sistema di gestione dei dati personali, aggiornando il MOP – Modello Organizzativo Privacy aziendale unitamente al Registro dei trattamenti e alle relative nomine, secondo le indicazioni del DPO;
- del D. Lgs. 231/2001, in ottemperanza al quale la Fondazione ha elaborato e adottato il modello di organizzazione per la tutela dell'Azienda dalla responsabilità penale, con definizione dei relativi protocolli. Nel 2023 è stato dato avvio a una revisione del Modello e delle procedure adottate, anche a seguito delle diverse esigenze emerse in questi anni. Nel triennio la Fondazione dovrà portare a termine la revisione del Modello avviata, organizzare l'apposita formazione ai dipendenti e monitorare il sistema per il costante aggiornamento dei protocolli e per la sua attuazione all'interno dell'Ente.

• **Controllo di Gestione**

L'ufficio controllo di gestione nel primo semestre del 2024 è stato coinvolto nella redazione del Bilancio d'esercizio 2023, con l'elaborazione della relazione sulla gestione e della nota integrativa, avendo un costante confronto con lo Studio Commercialista e con la Società di Revisione nonché con il Collegio dei Revisori. E' proseguito il dialogo con i Soci Fondatori in merito all'emissione delle delibere per l'anno in corso a garanzia della continuità aziendale necessaria per l'approvazione del Bilancio d'esercizio.

Le richieste dei contributi per l'attività ordinaria dell'anno 2024 sono state inoltrate alle Fondazioni bancarie e agli enti pubblici entro il primo trimestre.

A seguito dell'attuazione del Piano Strategico della Fondazione, per ciascun museo e per ogni stream è stata elaborata, con il supporto della funzione controllo di gestione, una specifica reportistica che consente alla Fondazione di monitorare periodicamente lo stato di avanzamento delle iniziative, i relativi tempi di attuazione, i budget e i relativi scostamenti o fabbisogni.

Il controllo di gestione, con il supporto di un consulente grafico, nel primo semestre, ha affiancato i Direttori dei musei per l'elaborazione di una presentazione in power point sullo stato avanzamento delle iniziative prese in esame nel Piano Strategico da discutere con il Consiglio Direttivo ad appuntamenti ben scadenziati.

Continua la collaborazione con gli uffici mostre dei Musei e dei Direttori per il deployment delle azioni operative.

L'ufficio Controllo di gestione ha predisposto ed inviato le rendicontazioni agli Enti sull'attività ordinaria e sui progetti per il ricevimento del saldo dei contributi.

Sono stati elaborati i budget previsionali dei progetti sulla didattica e sul progetto Luci d'Artista affiancando tutti i settori coinvolti: ufficio tecnico, ufficio comunicazione, dipartimento educativo e curatore scientifico. Entro il mese di novembre verrà perfezionata la richiesta del contributo assegnato per la XXVII edizione dalla Città di Torino.

Nel mese di ottobre l'ufficio ha lavorato al budget previsionale 2025-2026-2027 e al Forecast del 2024. Continua il monitoraggio periodico del cash flow e della relazione finanziaria,

L'Ufficio ha collaborato con la Fondazione Compagnia di San Paolo per monitorare, nel corso dell'anno, l'andamento e le previsioni delle spese e delle voci di entrate. Tale collaborazione proseguirà anche per il triennio successivo.

Per il triennio 2025-2026-2027 continua la collaborazione con i musei della Fondazione, con l'Ufficio Contabilità, l'Ufficio del Personale, l'Ufficio Legale e l'Ufficio Comunicazione e Marketing sia per l'analisi di dati relativi all'attività istituzionale sia per progetti specifici di mostre e stesure dei relativi contratti.

Continua per il triennio successivo il confronto con il settore Controllo di Gestione del Comune in merito all'analisi di dati gestionali degli anni passati, rendicontazioni contributi e ulteriori verifiche ad hoc di maggior dettaglio.

Comunicazione

Sul solco di quanto già realizzato nel 2023, anche per il 2024 sono stati realizzati piani di acquisto ADV su base annuale che hanno consentito un saving di oltre il 10%.

Una nota importante per il 2024 è rappresentata dalla GAM che dopo aver chiuso per alcune settimane tra settembre e ottobre, riaprirà a metà ottobre con un allestimento delle collezioni permanenti completamente rivisto e tre nuove mostre.

Sempre costellato di molte attività e performance il MAO, che richiede dunque un presidio live molto intenso.

Palazzo Madama ha chiuso il cantiere relativo al lotto n.1 e si appresta alla partenza dei successivi lotti relativi a facciata e terrazza, oltre che sala Acaja; terminata la mostra Liberty, con grande successo di pubblico, è stata a fine giugno 2024 aperta la mostra CHANGE!; oltre ai grandi progetti espositivi, molte le mostre negli altri spazi del museo.

Importante ricordare i progetti educativi che seguiamo in ogni aspetto della comunicazione dalla grafica alla diffusione social.

La prospettiva sul triennio 2025-2027 richiederebbe la forza di investimenti pubblicitari più consistenti, che ci permettessero azioni su base nazionale e incursioni mirate anche internazionali.

La volontà è quella di avere un interlocutore unico per ciascun museo che possa seguire ogni aspetto grafico, con contratto almeno annuale e forfettario.

Fondamentale l'individuazione da parte delle direzioni museali e in accordo con la presidenza di una identità chiara, definita, precisa e condivisa che consenta di poter realizzare una brand identity che posizioni la Fondazione Torino Musei in modo forte nel medio e lungo periodo. Questo richiede l'ausilio di un'agenzia specializzata che possa seguire i vari processi dall'individuazione della strategia all'analisi dei risultati.

Altrettanto fondamentale avere una programmazione triennale precisa e definitiva che consenta al team comunicazione e marketing di poter approntare strategia volte al raggiungimento di obiettivi condivisi con le direzioni museali e la presidenza, nel rispetto dei tempi e dei processi.

Per il triennio 2025-2027, si prevede di potenziare le attività di marketing, di collaborazione con il terzo settore, di partnership con interlocutori istituzionali e privati affini per vision e mission alla Fondazione Torino Musei, oltre a strutturare attività con il comparto turistico, soprattutto tour operator italiani e internazionali, rendere stabile e permanente il dialogo costante con gli stakeholder del territorio.

Media Planning

Per il triennio 2025-2027 determinante sarà l'incremento di budget destinato alle campagne di comunicazione e gli investimenti su digital e social, senza questi le possibilità di promozione saranno certamente esigue e non soddisferanno le aspettative.

Importante continuare a stabilire chiari rapporti con i partner individuati di volta in volta per le mostre, in fase di contratto, così da poter ottimizzare risorse economiche e umane nella pianificazione annuale.

Fondamentale la possibilità di reperire dati sui nostri visitatori certi e su vasta scala, così da poter avere precise analisi.

Importante la possibilità di esplorare nuovi canali e le potenziali espressioni dal digitale.

Costruzione di nuovi rapporti con interlocutori stranieri e rafforzamento dei rapporti esistenti.

Siti Web, Mailup e Gestionali Opere

I siti on line dal 2023, potranno certamente essere implementati con nuove funzionalità nel corso del prossimo triennio qualora necessario. Si prevede a fine del prossimo triennio di valutare l'esigenza di un nuovo restyling.

Importante rivedere il layout delle newsletter e procedere con uno screening dei possibili partner per la gestione degli invii che risulta attualmente compromessa su Mailup; questo comporterà la gestione di una manifestazione di interesse per l'individuazione di un nuovo fornitore per questo servizio.

Sempre nel corso del 2023 è andato on line con notevoli difficoltà il nuovo e-shop di Ticket One che si dimostra comunque non all'altezza di soddisfare le necessità del cliente e quelle di vendita interne; necessario dunque che l'ufficio gare predisponga una procedura per l'individuazione di una nuova piattaforma di vendita, che risponda alle esigenze di marketing di FTM, che sia customizzata sulla nostra specifica realtà e che non preveda diritti di prevendita, completamente penalizzanti per il marketing on line.

Fondamentale il supporto di partner quali Get your Guide, Sightseeing per la promozione delle vendite: necessario che il comparto amministrativo sblocchi le procedure per consentirci di poter attivare altre partnership analoghe e che queste possano essere attivate anche per le esposizioni temporanee oltre che per le collezioni permanenti.

Imprescindibile che ogni sistema di vendita e raccolta dati sia integrato con il nostro CRM, così da creare le condizioni per realizzare campagne di marketing e retargeting.

Resta una priorità del triennio l'acquisizione di un nuovo gestionale opere che possa integrarsi con i siti internet. Al momento il piano di acquisizione è stato convogliato nella partecipazione al bando PNRR TOCC, qualora non si dimostrasse una strada percorribile, l'implementazione del nuovo gestionale sarà pensabile se arriveranno i fondi aggiuntivi necessari per la messa in opera del Piano Strategico.

CRM

Nel 2024 un'analisi approfondita delle attuali esigenze di comunicazione delle attività dei musei della Fondazione unitamente alla necessità di fidelizzare un sempre maggior numero di visitatori hanno dato avvio alla pianificazione di specifici interventi che dalla fase di testing entreranno a regime nel prossimo anno per poi contribuire a supportare nel triennio 25-27 campagne di marketing mirate volte a promuovere servizi e proposte culturali a target debitamente segmentati. Nello specifico si avvieranno l'utilizzo del servizio whatsapp per l'invio di comunicazioni e di inviti alle inaugurazioni delle mostre dei musei con la creazione di un modulo apposito nel CRM per la gestione di invii singoli o massivi; l'acquisizione dei dati dei visitatori che ne hanno autorizzato il trattamento e dei biglietti venduti grazie all'elaborazione di una procedura automatizzata che permetterà la sincronizzazione delle anagrafiche di biglietteria con il CRM; la disposizione di un Qr code presso le biglietterie al fine di sollecitare gli utenti all'iscrizione alla newsletter.

In merito alla necessità non solo di incrementare i pubblici, ma di segmentarli in base a determinati requisiti per promuovere azioni di maggior efficacia, si stanno poi definendo con il fornitore programmi di formazione mirati per un approfondimento delle funzionalità di salesforce, quali per esempio l'utilizzo avanzato dei filtri. Ed è sempre in quest'ottica che, dopo la fase di testing, sarà avviato un ulteriore modulo nel CRM, un calendario delle attività dei dipartimenti educazione dei tre musei per la prenotazione dei servizi proposti, in modo da avere una vista complessiva e puntuale delle attività erogate. L'obiettivo è quello di abbandonare progressivamente l'utilizzo di un software ormai obsoleto e di condividere la conoscenza di un sistema avanzato che favorisce la connessione tra i dipartimenti.

Social

Nel corso del secondo semestre del 2024, su richiesta del direttore del MAO si è reso necessario un cambiamento nell'organizzazione del lavoro sui social media. Il MAO ha infatti attivato due consulenze che seguissero l'attività sui canali museali. Si testerà dunque un'organizzazione verticale, simile a

quella degli uffici stampa, con un referente unico per ciascun museo che segua ogni aspetto e sia dedicato e riferimento per uno specifico museo.

Necessario implementare i budget dedicati agli investimenti economici sui canali

Nel prossimo triennio sarà necessario continuare a sostenere l'importante impegno di produzione di materiali, perché un brusco calo nel numero di uscite potrebbe ripercuotersi negativamente sul trend di crescita – finora sempre positivo – dei canali. I social continueranno ad essere una delle corsie privilegiate per l'acquisizione di nuovi contatti sia attraverso campagne sponsorizzate sia attraverso i contact form di Vimeo (funzionalità prevista nell'account business). Questo trend cercherà di essere sostenuto nel 2025-27 compatibilmente con le risorse disponibili.

Visti inoltre i cambiamenti in atto sulle piattaforme in seguito all'introduzione della cookie law che rende più difficile il tracciamento del comportamento utente via browser, sarà necessario prevedere un budget ad hoc per l'acquisto di un servizio di tracciamento lato server per mantenere l'efficacia dell'investimento pubblicitario. Se questo specifico investimento non potrà essere fatto, il settore non potrà garantire lo stesso livello di performance nelle attività sponsorizzate.

Per il prossimo triennio sarebbe necessario potenziare le attività di influencer marketing, gestite ancora in modo sporadico e occasionale, ma con uno stream di budget dedicato. Allo stesso modo si rende necessaria un'attività di valutazione e benchmark rispetto al software utilizzato per la programmazione, per valutare eventuali miglioramenti o un risparmio sul costo del programma.

Marketing

Fondamentale per il prossimo triennio l'organizzazione di una chiara e condivisa strategia di marketing. Sarà infatti cruciale l'individuazione di specifici progetti da sottoporre ai corretti partner istituzionali e privati per avere così il necessario sostegno per la loro messa a terra. Accanto ai grandi progetti che per la loro implementazione necessiteranno di risorse finanziarie ed umane esplicitamente dedicate, sarà altresì fondamentale delineare le linee guida relative alle attività di promozione.

L'individuazione di chiari obiettivi condivisi dalla direzione centrale, così come dalle direzioni dei singoli musei e l'individuazione di un preciso e fluido workflow, saranno alla base del successo del piano di marketing che potrà essere realizzato per il triennio 2025-2027.

L'attività di marketing è una delle principali sulle quali la Fondazione Torino Musei dichiara di voler investire.

Ad ottobre del 2024 infatti verrà inserita una nuova figura di marketing specialist che si occuperà prevalentemente della gestione delle convenzioni e dell'incremento delle stesse, di aprire nuovi canali di collaborazione con le aziende e consolidare quelli già esistenti, di curare le potenziali occasioni che nasceranno dal nuovo accordo con l'Unione Industriali e di seguire le attività di fundraising e patrons attivate da MAO e GAM.

Nel prossimo triennio, da piano strategico è previsto l'inserimento di una figura professionale che seguirà le attività relative alle Sponsorship.

Sarà necessario cambiare il sistema di ticketing, come già sopra descritto per poter incrementare le vendite. Fondamentale l'individuazione di strategia di promo basate sull'analisi dei dati, sulle abitudini dei visitatori, sulla stagionalità. Il nuovo sistema di ticketing consentirà di poter implementare l'uso del modulo marketing del CRM.

Dal 2025 sarà strutturata una strategia commerciale relativa al merchandising: sarà fondamentale partire dall'individuazione di un nuovo fornitore per la gestione dei bookshop, rivedere gli accordi e le percentuali con il gestore, delineare linee di prodotto condivise con le direzioni museali. Nel triennio sarebbe interessante sviluppare un progetto di studio con IED/IAAD per lavorare con gli studenti alla progettazione di nuovi prodotti e linee grafiche. Sarà altresì interessante dedicare una risorsa allo sviluppo di questa attività così da poter creare rapporti con artigiani e aziende del territorio per la creazione di prodotti ad hoc e la distribuzione di prodotti di design.

Innovazione

Nel triennio 2025-27 sono in sviluppo i seguenti progetti: CONVINCE e Trialsnet nell'ambito del programma europeo Horizon Europe; CTE-NEXT nell'ambito dei bandi finanziati dal MISE-FSC e Inventa2 come bando ESA.

L'obiettivo di CONVINCE è quello di far progredire le capacità dei robot per eseguire compiti complessi in modo robusto e sicuro. Più specificamente, il contributo chiave è quello di sviluppare e verificare capacità di deliberazione cognitiva che garantisca il funzionamento del robot per lunghi periodi di tempo, senza l'intervento umano, coadiuvandolo e lasciando ai lavoratori umani funzioni più specialistiche e di ingegno.

La Città di Torino, in collaborazione con Fondazione Torino Musei - Terza Parte di progetto, lavorerà sul caso d'uso numero tre, in continuità e quale diretta prosecuzione del progetto 5G TOURS. Nello specifico il caso d'uso ha l'obiettivo di testare soluzioni di robotica collaborativa in sedi museali e verterà sull'utilizzo di un Assistente Robotico alla Visita Museale (UC3). Un robot umanoide verrà utilizzato per assistere e a a complemento delle visite gestite dalle guide museali all'interno di un museo, descrivendo le opere d'arte. Trialsnet intende consentire la realizzazione di sperimentazione su larga scala di soluzioni tecnologiche innovative nel settore "Cultura" e "Safety&Security" in grado di dimostrare il passaggio dal 5G al 6G. In particolare, il Comune di Torino sarà coinvolto nella sperimentazione di soluzioni che integrano il metaverso, la VR/AR, l'IOT e l'AI.

CTE-NEXT mira a creare un Laboratorio Didattico Multi-Funzionale Virtuale (LDMFV) in ambiente di VR, integrabile con il metaverso, in particolare con Palazzo Madama è in sviluppo un progetto sulle medaglie rinascimentali.

Inventa svilupperà una ricostruzione VR di un tempio tibetano andato distrutto al MAO e a Palazzo Madama delle visite in VR alla collezione a supporto della neuro-riabilitazione dei pazienti del CTO.

Si sottolinea come una fragilità del settore innovazione sia la mancanza totale di investimento da parte di Fondazione, che vincola quindi l'avanzamento del settore alla partecipazione a bandi e progetti esterni.

Analisi dei Dati

Una capillare e accurata analisi dei dati si rende sempre più necessaria.

Per quanto riguarda la gestione, lettura e valutazione dei dati, l'ambiente digital consente di raccogliere con cadenza regolare una grande quantità di dati su tutta l'attività online di Fondazione Torino Musei. Si vanno consolidando le attività di monitoraggio con report mensili sui canali social primari grazie alla reportistica elaborata da Falcon.io. Il traffico relativo ai quattro siti di Fondazione e alle attività SEM con AdsGoogle è anch'esso monitorato mensilmente con Google Data Studio.

Dal 2023 è iniziata l'analisi periodica della dashboard messa a disposizione da Abbonamento Musei, con la creazione di reportistica dedicata condivisa con la direzione a cadenza annuale. Nel triennio 2025-27 l'obiettivo sarà quello di riuscire a fornire reportistica almeno quadrimestrale.

Fondamentale per il prossimo triennio sarà l'integrazione di questa reportistica con i flussi di dati delle biglietterie, di Abbonamento Musei, analytics di Get Your Guide e dal webshop, nonché la necessità di struttura interventi periodici di rilevazione dei dati relativi al pubblico tramite la somministrazione di questionari su base almeno annuale. Dovremmo inoltre riuscire ad integrare ai dati acquisiti quelli proveniente dal webshop di TicketOne, ma dal momento che non c'è ancora stato modo di analizzare la piattaforma di analisi data, riserviamo la definizione della gestione di questo stream appena avremo avuto la possibilità di verificare quali materiali potremo effettivamente gestire. L'implementazione di queste azioni è però legata alla possibilità di ampliare il budget destinato a queste operazioni.

A fine 2024 si presenta la necessità di realizzare un bilancio sociale che prenderà originale proprio dall'analisi dei dati, con il supporto anche di un'agenzia esterna, che verrà individuata tra la fine del 2024 e l'inizio del 2025.

Strutturare con attenzione, capillarità, completezza e periodicità un'analisi dati dovrà diventare il fondamentale punto di partenza di qualsiasi seria e strutturata attività futura.

Analisi dei visitatori

In merito ai visitatori attuali, l'analisi può basarsi principalmente sui dati derivanti dagli utilizzatori delle nostre piattaforme digitali.

I dati relativi alla nostra utenza digitale sono raccolti attraverso la dashboard di Brandwatch (ex Falcon) per i canali social, Facebook e Instagram nel 2024 posizionano il nostro target come segue:

Facebook GAM – donne (71,2%), 35-44 anni

Facebook MAO – donne (70,3%), 35-44 anni

Facebook Palazzo Madama – donne (71,2%), 45-54 anni

Instagram GAM – donne (63,6%), 25-34 anni

Instagram MAO – donne (64,4%), 25-34 anni

Instagram Palazzo Madama – donne (62,3%), 35-44 anni

Come anticipato nella sezione relativa ai siti internet, il passaggio da Google Analytics a Google G4 presenta una significativa perdita di dati rispetto alle informazioni demografiche dell'utenza: le metriche relative al genere, all'età e agli interessi non sono più tracciate in seguito alle nuove normative sui cookie. Sempre gli stessi set di dati rivelano che la provenienza geografica del target è in maggioranza nazionale e legata soprattutto alle grandi aree urbane. Per il triennio 2024-26, abbiamo quindi un duplice obiettivo: rinforzare la nostra presenza sul nostro target di riferimento andando ad approfondire le tematiche e i contenuti che vengono maggiormente apprezzati in termini di page-views sul web e di likes ed engagement sui canali social. Qualora venisse implementato un finanziamento specifico per rendere strutturali le operazioni di influencer marketing, saranno sviluppate azioni volte al coinvolgimento di una fascia di pubblico più giovane, tra i 18 e i 30 anni, su ambo i sessi, rinforzando le nostre attività di promozione anche su canali non gestiti direttamente da Fondazione e su piattaforme dove i musei non hanno ancora account. Qualora ci fosse inoltre un incremento di budget e di organico, si potrà valutare anche l'apertura di nuovi canali (Es. TikTok).

Vogliamo inoltre potenziare la nostra comunicazione nei confronti del target stranieri su due canali principali: siti e App di terzi. Qualora sia reperito il budget necessario, i siti di Fondazione e musei sono già predisposti per essere duplicati in ulteriori lingue, come previsto nel Bando di Gara (inglese e francese completo, più siti vetrina per altre lingue), ma bisogna affrontare il costo di traduzione e caricamento dei contenuti. Per quanto riguarda le App di terzi, è prevista una valutazione circa la possibilità di intensificare la collaborazione con Get Your Guide, che al momento lavora in prevalenza con il pubblico straniero, per includere eventualmente nell'offerta anche le mostre: questa opzione è però da valutare anche in relazione al coinvolgimento dell'amministrazione.

Ufficio Stampa

Il ruolo dell'ufficio stampa all'interno della Fondazione Torino Musei sta acquisendo un'importanza sempre maggiore perché, nonostante la crisi della carta stampata, opera nel campo dell'informazione a 360 gradi, dalla comunicazione con i giornalisti al coinvolgimento del pubblico, fino alle relazioni istituzionali e con la rete degli altri musei, con cui si cerca, ove possibile, di creare un sistema integrato. Pertanto rimangono fondamentali le relazioni personali delle responsabili dell'ufficio stampa con i giornalisti di riferimento che nel corso degli anni si stanno progressivamente ampliando. Questo sviluppo è strettamente legato al nuovo corso della Fondazione Torino Musei e al Piano strategico, volto a rilanciare i tre musei sia a livello nazionale che internazionale, e all'introduzione della nuova linea culturale di Luci d'Artista, destinata a diventare un elemento trainante per l'Istituzione.

In questo contesto, la collaborazione con agenzie stampa esterne (ddl Studio, YouTrend, Sara Zolla) che operano in ambito più ampio, sia dal punto di vista geografico sia nelle modalità di gestione delle relazioni con i giornalisti e le testate, assume un'importanza strategica. Questo tipo di collaborazioni

e consulenze consentono di ampliare il raggio d'azione, acquisire nuovi contatti e relazioni, e adottare diversi metodi di lavoro, utili per tutti i progetti, museali e non.

Negli ultimi anni il brand Fondazione Torino Musei è cresciuto in termini di visibilità e consapevolezza sia a livello istituzionale sia tra gli addetti ai lavori. L'ufficio stampa si impegna, e si impegnerà sempre più nel prossimo triennio, a trasmettere fino al pubblico finale l'intensa attività progettuale e il ruolo di promotore culturale della Fondazione.

Pur tenendo sempre presente il ruolo fondamentale della Fondazione, resta comunque sempre necessario diversificare e valorizzare le specificità dei singoli musei. Palazzo Madama ospita mostre ed eventi eterogenei, offrendo spunti per raggiungere anche una stampa generalista, talvolta distante dalle sole testate specializzate in arte antica; d'altro canto il restauro del palazzo e degli spazi promette di attirare una grande attenzione mediatica. Il MAO sta rivelando un'anima contemporanea, che amplia l'interesse verso le culture asiatiche e le ricerche più attuali. La GAM infine, grazie alla nuova Direzione e alla "rivoluzione" del restyling delle sale e degli spazi di accoglienza, sta creando una grande aspettativa di rilancio a livello nazionale e internazionale.

Tutti questi aspetti sono seguiti con grande attenzione dall'ufficio stampa e richiedono un intenso lavoro di segmentazione dei messaggi e dei relativi destinatari.

Dal punto di vista operativo, l'uso quotidiano di strumenti tecnologici, come i servizi di rassegna stampa, monitoraggio e database condivisi, continua a permettere all'ufficio di produrre report efficaci e liste mirate, studiate per soddisfare le esigenze specifiche di ciascun museo, mostra ed evento, così come l'utilizzo di apposite piattaforme (MailUp e CRM) consente la redazione tailor made e l'invio delle newsletter mensili per ciascuno dei tre musei, nonché delle newsletter tematiche, destinate a scuole e insegnanti, e della newsletter mensile rivolta alle famiglie, che si confermano strumenti indispensabili per il coinvolgimento del pubblico nelle attività di GAM, MAO e Palazzo Madama.

Relazione esterne e attività internazionali

Premessa

La presente relazione previsionale segue quanto previsto dal Piano Strategico elaborato dalla Fondazione Torino Musei nel corso dell'anno 2023 e avviato a partire dall'anno 2024.

Relazioni esterne

Per quanto concerne l'attività di affitto spazi/ eventi privati, nel prossimo triennio si prevedono significativi cambiamenti dettati dai cantieri che hanno coinvolto e che coinvolgeranno i musei della Fondazione, in particolare la GAM e Palazzo Madama.

GAM

La conclusione nell'autunno 2024 del cosiddetto "lotto 0" che ha previsto il riallestimento del primo e secondo piano del Museo e il rinnovamento degli spazi di ingresso e biglietteria, renderà disponibili per l'attività di affitto spazi una porzione dell'atrio. Al momento della stesura della presente relazione, è in corso il completamento dei lavori a cui seguiranno tutte le necessarie verifiche per la definizione delle capienze e della tipologia di eventi praticabili nelle zone del foyer. Tali verifiche saranno condotte entro il mese di dicembre 2024 al fine di stilare un nuovo documento – anche se transitorio - per la promozione e gestione degli eventi privati.

In considerazione delle lavorazioni successive che interesseranno il Museo almeno fino a tutto il 2028, nei prossimi anni l'attività di eventi privati avrà necessariamente carattere discontinuo per adattarsi alle esigenze dei cantieri.

PALAZZO MADAMA

Ancora per buona parte dell'anno 2025, sarà Palazzo Madama la sede privilegiata e più richiesta per l'organizzazione di eventi privati. Questo, nonostante il perdurare dei ponteggi esterni che interesseranno non più la porzione centrale della facciata, ma le due ali laterali, con conseguente

impossibilità di utilizzare la scala mobile per l'accesso diretto all'area della caffetteria tramite la grande finestra della Veranda Nord. Per le società di catering si tratterà di individuare soluzioni alternative e si prevedono difficoltà soprattutto per la gestione di pranzi placé.

Con l'anno 2026 dovrebbero essere avviato il grande progetto di riallestimento del Museo e il cantiere della terrazza che comporteranno la chiusura parziale e, per alcuni periodi, totale di Palazzo Madama. In questa prospettiva, e almeno fino alla primavera 2027, l'attività di eventi privati sarà molto ridotta o addirittura assente, in attesa della riapertura generale a fine lavori.

In questo complesso quadro, nel prossimo triennio il Settore seguirà il calendario dei cantieri per gestire gli eventi compatibili con le lavorazioni in corso.

MAO

Nel prossimo triennio, le attività di riallestimento delle collezioni permanenti del Museo non dovrebbero comportare grandi ostacoli all'attività di eventi privati che rimane comunque marginale al MAO per via delle caratteristiche architettoniche di Palazzo Mazzonis.

Si prevede quindi di portare avanti l'attività in modo analogo a quanto già fatto nel corso del 2024 con l'organizzazione di eventi medio-piccoli adatti all'area dei giardini giapponesi e agli spazi della sala polifunzionale. Maggiore impulso verrà dato alla terrazza del MAO che, essendo priva di copertura, è però soggetta alle condizioni meteorologiche.

Attività internazionali

Il Piano Strategico della Fondazione ha attribuito un ruolo significativo all'internazionalizzazione dei propri musei, con uno sviluppo pluriennale che è stato avviato in modo sistematico con l'anno 2024, partendo da quanto realizzato negli anni precedenti.

La presente relazione riporta quindi le attività previste per il prossimo triennio per le seguenti macro azioni strategiche fissate nel Piano Strategico.

A. Creazione network internazionale

Partecipazione ad associazioni nazionali e internazionali

La GAM fa parte dell'Associazione dei Musei di arte contemporanea italiani (AMACI). Palazzo Madama partecipa dal 2001 (ma l'accordo formale di partenariato è stato formalmente siglato il 31 maggio 2005), al progetto "Sculpture médiévale dans les Alpes" - dal 2018 ribattezzato "Art médiéval dans les Alpes" - , sottoscritto dai musei francesi di Annecy (Musée- Château), Bourg-en-Bresse (Monastère Royal de Brou), Chambéry (Musée Savoisien), la Conservation départementale du patrimoine des Alpes Maritimes, i musei svizzeri di Sion (Musée d'Histoire du Valais), Ginevra (Musée d'Art et d'Histoire), il Museo Diocesano di Susa, il Museo del Tesoro della Cattedrale di Aosta e la Direzione Beni Architettonici e Storico Artistici della Regione Autonoma Valle d'Aosta per favorire la ricerca sui temi della scultura alpina al tempo del Ducato di Savoia e in generale della produzione figurativa nel XII-XVI secolo nei territori dell'antico ducato sabauda.

Da luglio 2015 Palazzo Madama è entrata nel progetto internazionale della Rete europea dei musei di arte medievale (European Network of medieval art museums), una rete nata nel 2011 per promuovere iniziative espositive comuni, ricerche condivise, convegni, e che oggi riunisce il Musée de Cluny – Musée National du Moyen Âge di Parigi, il Museo del Bargello di Firenze, lo Schnütgen Museum di Colonia, il Museo Diocesano di Vic in Catalogna, Palazzo Madama- Museo Civico d'Arte Antica di Torino, il Musée Mayer van den Bergh di Anversa, il Catharijnconvent di Utrecht e il Musée de l'Oeuvre de Notre Dame di Strasburgo. Palazzo Madama fa parte, insieme ad altre ventuno residenze sabaude, al circuito delle Residenze Reali dei Savoia, entrato nel 1997 nella lista dei siti UNESCO Patrimonio dell'Umanità.

Dall'inizio del 2021 Palazzo Madama partecipa ad un progetto di ricerca dedicato ai manoscritti miniati del museo (XIII-XVI secolo), in collaborazione con il Dipartimento di Studi Storici dell'Università di Torino. Il progetto ha durata biennale ed è reso possibile da un finanziamento di Fondazione CRT diretto al dipartimento universitario sopra richiamato. I Fondi verranno utilizzati per la schedatura e la campagna fotografica dei manoscritti, delle miniature ritagliate e delle pergamene medievali di Palazzo Madama (circa un centinaio di opere), sotto il coordinamento di Simonetta Castronovo – conservatore responsabile della collezione, e di Fabrizio Crivello, docente di Storia dell'Arte medievale

all'Università di Torino. Una seconda tranches di finanziamento è stata stanziata dall'Università stessa per pubblicare il catalogo sistematico della raccolta (nel 2023).

a.1 Sviluppo network scientifico – culturale

In continuità con il percorso intrapreso nel 2024, anche per il prossimo triennio si intende confermare – compatibilmente con le risorse economiche a disposizione – la partecipazione all'IEO Conference (International Exhibition Organizers) prevista nella primavera 2025 a Budapest con lo scopo di coltivare e ampliare i contatti avviati nel 2024 in occasione del convegno svoltosi a Hong Kong. Con il 2025, si prevede inoltre l'iscrizione della Fondazione Torino Musei al CIMAM – International Committee for Museums and Collections of Modern Art, anche in previsione dell'ipotesi avanzata dal Board di organizzare a Torino l'edizione 2025 della conferenza annuale.

Per quanto concerne il network scientifico, l'adesione di Palazzo Madama al RANN Réseau Art Nouveau Network avvenuta nel 2024, che vede come referente il prof. Giovanni Carlo Federico Villa, sarà confermata con l'eventuale partecipazione diretta agli incontri che saranno organizzati.

a.2 Network istituzionale

Nell'ambito delle relazioni avviate con la Direzione Generale della Diplomazia Pubblica e Culturale del MAECI, che nel 2024 hanno registrato un significativo impulso e ampliamento, nell'anno 2025 – compatibilmente con le risorse economiche a disposizione – il settore si propone di incrementare le missioni mirate a stringere relazioni dirette con i direttori degli Istituti Italiani di Cultura all'estero allo scopo di presentare le attività della Fondazione con particolare attenzione al programma di mostre (touring exhibitions). Più specificatamente, a partire dal 2025 si intende avviare la promozione all'estero del programma di mostre che la GAM dedica da anni agli artisti contemporanei italiani. Oggetto di promozione tra la rete degli Istituti Italiani saranno anche le mostre ideate con la collezione di fotografie d'autore del Museo, in linea con la strategia avviata nel 2024 dal Ministero della Cultura e il Ministero degli Affari Esteri. Tale programma di missioni si concentrerà sull'Europa (in particolare Madrid, Praga, Parigi e Londra) per poi estendersi a New York e Tokyo.

La prospettiva è quella di proseguire questa attività anche nel 2026 e 2027.

a.3 MAO hub Asia

La Corea, e nello specifico la Biennale d'Arte di Gwangju, sarà al centro delle attività che il Settore sviluppa con Davide Quadrio, direttore del MAO. Dalla missione svolta nel settembre 2024, seguita alla firma in aprile dell'Accordo Quadro tra la Fondazione e il Gwangju Museum of Art, è scaturito un ambizioso programma di collaborazione che dovrebbe svilupparsi nel corso del 2025 e del 2026.

Le azioni più rilevanti prevedono la realizzazione al MAO di una sezione temporanea dedicata all'arte coreana antica e realizzata grazie al comodato di un nucleo di opere provenienti dai musei della Città di Gwangju. Nell'ottica dello scambio e su proposta di Davide Quadrio, la Fondazione dovrebbe allestire presso il Gwangju Museum of Art una mostra dedicata all'arte moderna e contemporanea con le collezioni della GAM.

Nell'ambito della linea di azione "MAO hub Asia" nel 2025 è prevista l'attuazione della collaborazione tra il MAO e il Museum of Islamic Art di Doha in Qatar (MIA). Gli accordi presi dal direttore Davide Quadrio prevedono un programma di collaborazione su quattro anni, anche in vista del Year of Culture previsto per il 2028 a Doha. Il Direttore del MAO nei primi mesi del 2025 concorderà con il MIA contenuti e progetti curatoriali ai quali si dedicherà il Settore per seguire la parte organizzativa e operativa.

B. Branding e Comunicazione internazionale

La macro-azione incentrata sull'ideazione e attuazione di un branding e di una comunicazione che possa far conoscere efficacemente i musei della Fondazione oltre i confini nazionali non è stata

intrapresa nel 2024, in attesa di nuove risorse per il Settore Comunicazione. Se le risorse saranno assegnate nel 2025 si prevede l'avvio della fase di ideazione e pianificazione di questa macro-azione.

C. Produzione e circuitazione di mostre/progetti

c.1 Touring Exhibitions

GAM

Il programma previsto nel Piano Strategico per l'anno 2024 ha subito modifiche per adattarsi al nuovo e più ampio riallestimento del Museo, comportando un inevitabile slittamento di circa sei mesi per quanto concerne la circuitazione delle due mostre ideate con le collezioni del Museo.

Nello specifico, nel 2025 si prevedono le seguenti attività:

- Mostra dedicata alla pittura tra Ottocento e Novecento: la circuitazione in tre tappe in Cina, in Piano Strategico prevista nella seconda metà del 2024, sarà realizzata a partire dalla prima metà del 2025 per concludersi all'inizio del 2026. Nei primi mesi del 2025, saranno quindi portate avanti le attività di preparazione della mostra (restauri, organizzazione trasporti e allestimento, predisposizione degli apparati esplicativi, etc...) già avviate nel 2024.

- Suggerimenti d'Italia: anche per la mostra fotografica, la cui circuitazione internazionale era stata fissata in Piano Strategico per l'autunno 2024, si profila una realizzazione all'estero nell'anno 2025. Il progetto è stato presentato dalla Fondazione alla Direzione Generale della Diplomazia Pubblica e Culturale del MAECI (DGDPC) che ha accolto con molto interesse la proposta diffondendola presso la rete diplomatica nel mondo. Non sono mancati i riscontri positivi che saranno confermati entro gennaio 2025, anche in relazione agli esiti del bando indetto dal MIC proprio a sostegno delle attività di promozione della fotografia italiana nel mondo, a cui hanno partecipato Istituti Italiani di Cultura e sedi diplomatiche. Il programma di circuitazione della mostra dovrebbe prevedere una prima tappa nel mese di giugno 2025. Le relative attività organizzative saranno avviate a gennaio;

Italian Pop Art: in continuità con la fase di ideazione della mostra condotta dalla curatrice Sara d'Alessandro nel 2024, il progetto sarà esaminato nel dettaglio con la direzione della GAM entro il mese di gennaio 2025 per approdare a un elenco opere definitivo. Contestualmente, saranno portati avanti i contatti con Intesa Sanpaolo e con le altre istituzioni individuate come prestatori. Sulla base delle indicazioni della direzione GAM, si potrà procedere con la promozione della mostra, auspicabilmente a partire dal mese di febbraio 2025 per una circuitazione nell'anno 2026, in linea con il Piano Strategico;

- Fontanesi in Giappone: la mostra è stata confermata dai musei giapponesi, e precisamente: National Museum of Art di Kyoto, Mitsubishi Ichigokan Museum di Tokyo e il City Museum of Art di Nagoya. La prima tappa a Kyoto è prevista nel mese di maggio 2026, a seguire le altre tappe con conclusione nella primavera 2027. Nel corso del 2025, saranno dunque condotte tutte le attività di preparazione della mostra che vede coinvolti i musei giapponesi nella curatela. Per quanto concerne la fattibilità economica del progetto, entro il mese di settembre 2025 dovranno anche essere reperiti i fondi per la copertura delle spese internazionali di trasporto e la copertura assicurativa, come previsto dall'accordo con i musei giapponesi.

Arte Povera: il progetto, la cui circuitazione in Asia è prevista per la fine del 2026 e l'anno 2027, vede coinvolta la GAM con il MAO. Per garantire i tempi previsti nel Piano Strategico, sarà fondamentale definire il progetto curatoriale e il relativo elenco opere entro il mese di marzo 2025. In questa direzione, i primi mesi del prossimo anno saranno dedicati agli incontri con i curatori ai quali seguirà la fase di predisposizione del piano economico della mostra.

In generale, per quando concerne la progettazione di nuovi progetti espositivi, nel corso del prossimo triennio sarà approfondita l'esposizione dedicata al tema del paesaggio nella pittura e sarà avviata l'ideazione di una mostra incentrata sull'Ottocento, sempre con le collezioni della GAM.

PALAZZO MADAMA

In linea con quanto previsto dal Piano Strategico, nell'anno 2025 – e precisamente dal 12 maggio al 24 agosto - la mostra Il mestiere delle arti In Italia sarà allestita presso il Art Bourse Museum di Riga in Lettonia. Proseguendo le fasi di preparazione già condotte nel 2024, da gennaio 2025 saranno

attuare nel dettaglio tutte le azioni di carattere operativo, contestualmente alla conclusione dei restauri previsti per alcune opere. Per la mostra, il Museo di Riga riconoscerà alla Fondazione una fee. Nell'anno 2025, proseguirà anche la promozione della mostra Vita di Corte, attualmente affidata alla società Beijing Wisdom and Art per una possibile realizzazione in Cina nel corso del 2026. Parallelamente, a partire dal mese di febbraio 2025 sarà avviata la promozione dell'esposizione Miniature rivelate a cura di Simonetta Castronovo, conservatrice di Palazzo Madama, e della mostra dedicata al Ritratto al cui progetto scientifico si sta dedicando il conservatore Simone Baiocco. La realizzazione di entrambi i progetti espositivi è destinata agli anni 2026 e 2027. Per quanto concerne Palazzo Madama, l'avvio del cantiere di riallestimento previsto per l'anno 2026, renderà disponibile alla circuitazione internazionale l'importante nucleo di opere afferenti al cosiddetto Tesoro di Desana per il quale la Direzione Generale della Diplomazia Pubblica e Culturale ha espresso interesse quale progetto da realizzare nella prospettiva del dialogo interculturale.

MAO

La circuitazione delle mostre realizzate in Museo negli anni 2023 e 2024, e indicate nel Piano Strategico, registra un generale slittamento dalla seconda metà del 2024 ai primi mesi del 2025. Tale slittamento è dovuto a esigenze delle sedi ospitanti individuate direttamente da Davide Quadrio, direttore del MAO. Nel dettaglio:

-Buddha 10: una versione più contenuta della mostra organizzata al MAO nel 2023, sarà allestita negli spazi di esea contemporary dal 17 gennaio al 20 aprile 2025;

-Traduzioni d'Asia: a seguito degli accordi intercorsi tra Davide Quadrio e il Direttore dell'Istituto Italiano di Cultura di New Delhi e l'Ambasciatore d'Italia a Rabat, si prevede la circuitazione della mostra a partire dai primi mesi dell'anno 2025, più precisamente dal mese di febbraio. È tuttora in corso la fase di verifica di tutti gli aspetti curatoriali e organizzativi del progetto in relazione alle possibili sedi di realizzazione a Delhi e a Rabat;

-Metalli sovrani: la Direzione del MAO sta tuttora valutando alcune ipotesi di circuitazione della mostra, anche in relazione alle nuove collaborazioni che sono emerse con il MIA (Museum of Islamic Art) di Doha e l'Islamic Center di Tashkent (Uzbekistan).

D. Sviluppo offerta servizi consulenziali

d.2 Progetti di cooperazione internazionale con trasferimento di competenze

Nei primi mesi dell'anno 2025 dovrebbero essere resi noti gli esiti del bando di cooperazione indetto dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo del MAECI. Il progetto, rivolto alla città di Khouribga e alla regione di Béni Mellal, vede come capofila la Città di Torino e come partner per la sezione dedicata alla valorizzazione del patrimonio-storico artistico la Fondazione Torino Musei che ha proposto un programma di formazione volto allo sviluppo delle competenze in ambito educativo. Qualora l'Agenzia allo Sviluppo decida di finanziare il progetto, nella seconda metà del 2025 dovrà essere avviata la fase di studio e analisi delle realtà del Marocco coinvolte, unitamente alle attività di carattere burocratico-amministrativo. Le azioni dirette previste dal progetto della Fondazione entrerebbero nel vivo tra la fine dell'anno 2025 e l'inizio del 2026 per concludersi a fine 2027.

Per quanto concerne il budget del Settore, si prevede un residuo di disponibilità di circa € 25.000/30.000 non impiegati nel corso del 2024. Si auspica che tale somma possa essere riversata nel budget

2025 in modo da incrementare la risorse anche in previsione di una più intensa attività di promozione internazionale delle mostre e dei progetti di collaborazione.

Progetto coordinamento regionale

Nel triennio 2025 – 2026 e 2027 saranno portati avanti i progetti già avviati e programmati nel 2024, la cui realizzazione era prevista - fin dall'inizio - a partire dall'anno 2025.

Di seguito il dettaglio dei singoli progetto:

Collaborazione con la Fondazione Arte

Al momento della stesura della presente relazione, e in linea con quanto ipotizzato nel 2023, è stata fissata la prima esposizione al Museo di Dronero e dedicata alla figura di Luigi Mallé: il 14 dicembre 2024 dovrebbe infatti inaugurare il primo capitolo del progetto triennale. L'opera San Michele arcangelo e il demonio di Agnolo di Cosimo detto Il Bronzino verrà esposta al Museo di Dronero fino al 23 febbraio del 2025. In base agli accordi in essere con la Fondazione Artea, il progetto proseguirà anche nel 2025 e 2026 con l'esposizione di altre opere (una per ciascun anno) appartenenti alle collezioni di Palazzo Madama e legate all'attività di Mallé.

Museo dell'Emigrazione di Frossasco

I lavori di ristrutturazione del Museo e la conseguente attività di coordinamento del nuovo riallestimento richiesta alla Fondazione da parte della Regione Piemonte hanno subito un significativo ritardo a causa della tardiva garanzia sui fondi disponibili (previsti nel piano FUNT), confermata solo alla fine del mese di settembre 2024. Ne è conseguito uno slittamento di tutte le attività con una previsione di fine lavori e riapertura del museo nell'anno 2025. Per questa attività di supervisione e coordinamento, e in base agli accordi intercorsi con la Regione Piemonte, la Fondazione dovrebbe ricevere un compenso di circa € 10.000.

Gipsoteca di Monastero Bormida

Sancita nell'estate 2024 la convenzione tra la Fondazione Torino Musei, il Comune di Monastero Bormida e la Fondazione Matrice e a seguito della conferma del finanziamento di € 30.000 concesso dalla Compagnia di San Paolo al Comune di Monastero per il restauro di un nucleo di gessi di Edoardo Rubino appartenenti alle collezioni della GAM, l'anno 2025 dovrebbe segnare la conclusione di questa prima parte del progetto con la consegna in comodato alla rinnovata Gipsoteca di Monastero Bormida di una selezione di gessi della GAM, a conclusione dei lavori di restauro assegnati alla Ditta Doneux&Soci. Come previsto dalla convenzione in essere, il coordinamento scientifico del progetto è stato affidato alla dott.ssa Virginia Bertone tramite incarico diretto da parte della Fondazione Matrice. Tutte le altre spese (schedatura opere, trasporto, allestimento, etc..) saranno a carico del Comune di Monastero Bormida e della Fondazione Matrice

La collaborazione con il Comune di Monastero Bormida e la Fondazione Matrice si colloca nell'ambito del più ampio progetto denominato "Gipsoteche in Luce" che – grazie al supporto della Compagnia di San Paolo – intende costruire, nella Valli Belbo e Bormida, un polo museale con la finalità di valorizzare le tre gipsoteche con sedi a Bistagno, Monastero Bormida e Nizza. In questa direzione, il Comune di Monastero prevede di avviare i lavori di ristrutturazione della vecchia Filanda che dovrebbe divenire un deposito esclusivamente dedicato alle collezioni in gesso. Se tale ipotesi dovesse essere confermata, la GAM potrebbe concedere in comodato un ulteriore nucleo di opere e dare così una più adeguata collocazione alle proprie opere in gesso attualmente conservate nei depositi interni del museo i cui spazi risultano da anni insufficienti.

Comune di Saluzzo

Nel corso del 2024, il Comune di Saluzzo ha avviato i lavori di ristrutturazione e adeguamento degli spazi dell'ex Cappella della Castiglia che sono approdati ad una fase avanzata con la realizzazione di un sistema di controllo micro-climatico e di monitoraggio costante della temperatura e umidità, secondo quanto richiesto dalla GAM e dalla Soprintendenza. È stato concluso anche il sistema illuminotecnico e fino alla primavera 2025 sono previsti i monitoraggi e le registrazioni dei dati microclimatici che dovranno verificare l'efficacia degli impianti realizzati. Se la situazione si confermerà in linea con i parametri indicati per la corretta conservazione dei beni storico-artistici, si potrà procedere alla movimentazione dell'imponente dipinto "Fiera di Saluzzo" di Carlo Pittara dalla GAM

alla nuova sede della Castiglia, previa autorizzazione da parte della Soprintendenza, su richiesta formale che la Fondazione Torino Musei invierà dopo il mese di marzo 2025. A seguito dell'autorizzazione, la Fondazione potrà concedere in comodato l'opera, formalizzando il contratto con il Comune di Saluzzo. Si prevede l'inaugurazione dell'esposizione del dipinto nella seconda metà del 2025.

Settore tecnico

Servizi informatici

Il capitolo di spesa è costituito principalmente dai servizi di helpdesk, on-site e da remoto, degli apparati server, desktop, portatili e smartphone in dotazione all'ente, di conduzione operativa e di assistenza tecnico-sistemistica dell'infrastruttura informatica. Il contratto con l'appaltatore a cui sono affidati tali servizi è attualmente in proroga e nel 2025, tramite apposita procedura di gara, sarà necessario rinnovare il contratto, con un probabile incremento dei canoni di servizio. Rientrano, inoltre, nel capitolo di spesa: i servizi di hosting dei siti internet, di rinnovo annuale dei domini e dei certificati SSL per la sicurezza dei siti; i canoni per gli applicativi di contabilità e bilancio, risorse umane, biglietteria, gestione opere d'arte, CRM; le licenze di maintenance per servizi di backup, firewalling, virtualizzazione server.

Nuove tecnologie

La Fondazione dispone di un'infrastruttura server, con host e macchine virtuali, concentrata in prevalenza presso un locale tecnico della GAM, non dedicato in modo esclusivo al servizio e non completamente conforme alle normative del garante della privacy e ai requisiti minimi previsti dall'Agenzia per l'Italia Digitale. Ulteriori host sono distribuiti nelle altre sedi.

In generale, gli apparati presentano diffusa obsolescenza a livello hardware e software, con potenziale compromissione della stabilità, dell'affidabilità e del perimetro di sicurezza. Risulta difficile in questo contesto attuare in pieno il normale avanzamento evolutivo di questi sistemi e continuare a offrire ai musei adeguato spazio disco per la conservazione digitale degli archivi.

Per contenere il rischio di possibili disservizi, perdite di dati, potenziali attacchi malevoli e al contempo fornire ampliamento alla necessità di storage dei musei, il piano strategico della Fondazione prevede la migrazione dei servizi nel cloud, anche in considerazione dei requisiti minimi di sicurezza richiesti dall'AgID, l'Agenzia per l'Italia Digitale.

In una fase transitoria, propedeutica alla migrazione al cloud, per garantire continuità e consolidare l'infrastruttura, è indispensabile provvedere alla migrazione delle macchine virtuali su un nuovo server. La nuova infrastruttura consentirà di ottimizzare e consolidare i sistemi prima del trasferimento nel cloud.

Con riferimento al piano strategico 2024-2026, stream digitalizzazione e IT, saranno portate avanti le seguenti attività:

- migrazione al cloud, parziale o totale, dell'infrastruttura server della Fondazione; miglioramento delle politiche di cyber security;
- nuovo gestionale per il budget, le procedure di affidamento e il relativo workflow di approvazione, reportistica funzionale al controllo di gestione
- sottoscrizione di abbonamenti software, quali Adobe, Zoom, Canva, Padlet, per potenziare le risorse a disposizione dei dipartimenti educativi nei musei;
- webAPP e database unico per la schedatura delle opere d'arte;
- nuovo sistema di protocollo, gestione e conservazione digitale dei documenti;
- incremento dei moduli del gestionale HR, per digitalizzare alcuni processi attualmente gestiti in forma cartacea;

- sviluppo della piattaforma CRM basata su tecnologia Salesforce, attraverso l'acquisizione di nuove funzioni evolute e formazione del personale;
- nuove tecnologie digitali per migliorare l'esperienza di visita nei musei;
- nuove tecnologie a servizio del pubblico nei musei.

Telefonia fissa e mobile e connettività di rete

La GAM è servita da due collegamenti in fibra ottica di tipo FTTH (fiber to the home), ciascuno da 100 Mbit/s. Gli uffici di Piazza Savoia dalla fibra FTTH con banda da 40 Mbit/s. Palazzo Madama e il MAO sono raggiunti ciascuno da due collegamenti in fibra ottica, il primario per i servizi interni e gli uffici, il secondario per i servizi destinati al pubblico: nel caso di Palazzo Madama di tipo FTTH da 40 Mbit/s e nel caso del MAO FTTC (fiber to the cabinet) da 40 Mbit/s. Sia Palazzo Madama, che funge da centro stella per la supervisione notturna dei musei, che la GAM, dove è ospitato il principale datacenter di Fondazione, sono raggiunte da collegamenti di backup simmetrici, cioè di pari prestazioni rispetto alle linee primarie.

I contratti per i servizi di telefonia fissa e connettività, stipulati tramite convenzioni Consip SPC2 e TF5 nel 2020, beneficiano attualmente di due proroghe: la prima fino al 31/12/2023 per effetto del DL "Milleproroghe" del dicembre 2022, e un successivo rinvio al 31/12/2024, per effetto della Legge 3 Luglio 2023, n.87. E' molto probabile, in assenza di convenzioni di nuova attivazione, un'ulteriore proroga di quelle in essere anche nel 2025.

Nel triennio 2025-27, per il rinnovo dei contratti sarà mantenuto il monitoraggio delle nuove convenzioni Consip, con l'obiettivo di incrementare la banda disponibile nelle varie sedi senza aggravare il livello della spesa, che dovrebbe mantenersi in linea con gli esercizi passati. Ogni eventuale economia derivante dalle nuove tariffe sarà impiegata per migliorare i servizi.

Per la telefonia mobile il contratto sarà trasferito sulla nuova convenzione Consip Telefonia Mobile 9, aggiudicato a Vodafone e con condizioni economiche e di servizio particolarmente migliorative, rispetto a quelle, già favorevoli, del contratto in essere.

Manutenzione ordinaria edile degli edifici

Tramite apposita procedura d'appalto, i lavori di manutenzione ordinaria edile sono stati affidati nel 2022 all'impresa SECAP S.p.A., con un contratto che è valido fino ad agosto 2026 ed è rinnovabile per ulteriori 2 anni.

Le componenti che concorrono alla formazione della previsione di spesa sono:

- lavori di manutenzione correttiva;
- somme a disposizione per lievi manutenzioni migliorative / proattive;
- eventuali saggi, prove di carico, campionamenti ambientali;
- costi della sicurezza;
- il servizio di reperibilità e pronto intervento, previsto anch'esso nell'appalto dei lavori di manutenzione ordinaria edile;
- un complemento di lavorazioni specialistiche in fune, di restauro e di manutenzione di qualità;
- prestazioni professionali e di architetti e ingegneri;
- riserve per eventi atmosferici avversi e imprevisti.

Se da un lato si registra una positiva riduzione della spesa per verifiche periodiche sulle facciate, in conseguenza dei lavori di restauro eseguiti (Palazzo Mazzonis) e in corso di esecuzione (Palazzo Madama), è tuttavia necessario anche tener presente che la Fondazione dovrà gestire, oltre alle tre sedi museali, un quarto immobile, il deposito di Via Postuma, 31, entrato a far parte degli asset immobiliari dell'Ente nel secondo semestre 2023.

Pertanto, per il triennio 2025-2027 si rende necessario potenziare le risorse da destinare, in generale, alle manutenzioni e ai servizi annessi, con una previsione di crescita nel corso dei tre anni potenzialmente dovuta a inflazione dei servizi e delle materie prime e al progressivo degrado degli

edifici, in particolare laddove non sarà possibile intervenire, per carenza di risorse finanziarie, con interventi di definitiva risoluzione e di tipo straordinario.

Inoltre non è più possibile trascurare gli effetti del cambiamento climatico, che si può manifestare anche attraverso fenomeni atmosferici estremi e particolarmente violenti. Per tale ragione è stata introdotta una specifica voce per riservare risorse alle manutenzioni correttive da attuare in questi particolari scenari avversi.

E' necessario mantenere il presidio sull'attività di diagnostica degli edifici (sfondellamento solai, prove di carico, verifica statica dei sistemi di appendimento, monitoraggio strutturale, etc), finalizzato alla prevenzione e alla programmazione della manutenzione straordinaria.

Manutenzione e conduzione degli impianti

A partire dal mese di febbraio 2023 – e con termine gennaio 2029 – la Fondazione Torino Musei ha affidato alla RTI SIRAM Veolia – Dussmann i servizi di manutenzione e conduzione impianti e le pulizie, attraverso l'adesione alla convenzione CONSIP "Facility management dei beni culturali", Lotto 1, Piemonte e Valle d'Aosta.

Per la componente impianti, il contratto prevede un canone fisso, che include i servizi di presidio tecnico dei musei, e una componente a misura, per interventi di manutenzione extra canone e per servizi di presidio tecnico al di fuori degli orari tabellati, in occasione di eventi, aperture straordinarie, affitto spazi.

Ai canoni si applica l'aggiornamento del prezzo in misura pari al 100% della variazione, accertata dall'ISTAT, dell'indice dei prezzi al consumo per le famiglie di operai ed impiegati (FOI - nella versione che esclude il calcolo dei tabacchi), verificatesi nell'anno precedente. Pertanto per gli importi da allocare a bilancio, si assume che tale indice sia pari al 4% nel 2025 e al 3% negli anni successivi.

Con riferimento al Piano Strategico della Fondazione, concorrono alla formazione del previsionale anche i servizi di ingegneria per l'affidamento dell'incarico di Energy Manager, di supporto alla valutazione di interventi nell'ambito del piano di manutenzione pluriennale della Fondazione e di supporto per l'attuazione delle procedure finalizzate all'ottenimento della certificazione ISO 50001.

Rientrano, inoltre, in questo capitolo di spesa

- i servizi di consulenza specialistica per il monitoraggio del microclima negli spazi espositivi e nei depositi, ai fini della corretta conservazione delle opere, oltre alla produzione di reportistica per i prestatori;
- i servizi di manutenzione specialistica per impianti TVCC e BMS.
- i servizi di manutenzione e conduzione impianti digitali e audiovisivi destinati al pubblico dei musei.

Manutenzione straordinaria degli edifici e degli impianti

E' in corso la redazione del piano di manutenzione straordinaria per il periodo 2025-2029, che verrà presentato alla Città di Torino entro la fine dell'anno, dopo il vaglio del Consiglio Direttivo.

La GAM, dopo il completamento del Lotto Zero, anticipatorio del più complesso intervento di rigenerazione, attende l'esito del concorso internazionale di progettazione, attraverso il quale sarà selezionato il gruppo di professionisti a cui affidare la progettazione.

A Palazzo Madama, concluso il lotto di restauro del settore centrale della facciata juvarriana, è in corso il cantiere di restauro dei prospetti laterali, gestito direttamente dal MiC per il tramite del Segretariato Regionale.

Nel corso del 2025 saranno avviati altri due grandi cantieri: messa in sicurezza, valorizzazione e apertura al pubblico della terrazza e del sottotetto seicentesco che sovrasta il Salone del Senato; nuovi percorsi e riallestimento della Sala Acaja e del piano interrato.

Infine, è opportuno considerare un possibile intervento di adeguamento edile e antincendio del nuovo deposito di Via Postumia, allo scopo di consentire lo stoccaggio di carta e legno e di conseguenza ridurre le spese a bilancio per il ricorso a depositi esterni in locazione.

Parco automezzi

Dal 2022, la Fondazione dispone di una nuova autovettura, una Jeep Compass 1.3 ibrida, a noleggio tramite la sottoscrizione dell'accordo quadro Consip "Veicoli in noleggio 1 – Lotto 3". Il contratto è stato sottoscritto per un periodo di 48 mesi e per 60.000 Km. Alla scadenza, febbraio 2026, la Fondazione valuterà una possibile estensione del noleggio o la ricerca di un nuovo veicolo, principalmente attraverso le convenzioni attive.

La Fondazione dispone inoltre di un secondo automezzo a noleggio, un veicolo commerciale assegnato alla squadra tecnica, idoneo per le esigenze di mobilità, trasporto attrezzature e materiali dei lavoratori e impiegato anche per la movimentazione di beni e opere. Si tratta di un Ford Transit Custom 300, veicolo ibrido, con un contratto 48 mesi in scadenza nel 2027.

Entrambi gli automezzi, poiché ibridi, sono esentati dal pagamento del bollo fino al 2026.

Per le forniture di carburante, la Fondazione aderisce all'accordo quadro Consip "Fuel card".

Manutenzione ordinaria aree verdi

Il contratto con la società cooperativa Agri-Servizi, che discende da una gara d'appalto aggiudicata nel 2020, è stato prorogato fino al 31/10/2025, attraverso l'esercizio di un'opzione di rinnovo prevista nel contratto.

Il servizio prevede un canone mensile costante, stabilito in seguito ai ribassi di gara, e una quota da destinare a eventuali interventi di natura straordinaria, da remunerare a misura, sulla base del prezzario Regione Piemonte, su cui l'aggiudicatario si impegna a praticare uno sconto del 26,80%.

Nel 2025 sarà bandita una nuova procedura d'appalto per selezionare un nuovo fornitore. E' possibile un incremento dei canoni, per effetto dell'inflazione ed è opportuno pertanto, a fronte di una spesa del 2025 in linea con le gestioni passate, prevedere per il 2026 e il 2027 un incremento del 20% delle somme allocate a bilancio.

Gestione energetica

I musei gestiti dalla Fondazione sono particolarmente energivori e la spesa per la fornitura di energia elettrica costituisce uno delle più consistenti voci di spesa della Fondazione.

La prosecuzione delle buone pratiche di energy management, intraprese dalla Fondazione dal 2022, ha permesso di confermare i risultati positivi di contenimento dei volumi conseguito nel 2023, anche nel 2024.

Tutte le possibili misure gestionali volte alla riduzione dei consumi sono state già adottate e dal 2025 con la prosecuzione dell'energy management sarà possibile mantenere i consumi sui livelli del 2024. Ogni ulteriore miglioramento potrà essere conseguito solo attraverso la sostituzione delle parti di impianto più energivore, tema sviluppato all'interno del piano strategico, progetto energia e sostenibilità.

La Fondazione ha aderito alla convenzione Consip EE21 e sottoscritto un contratto annuale, decorrenza 01/11/2024, ai prezzi indicizzati con l'aggiudicatario del lotto Piemonte e Valle d'Aosta, la società AGSM AIM Energia S.p.A.. Il contratto prevede l'applicazione di uno spread pari a 6,98 €/MWh sul Prezzo Unico Nazionale

Nuovi uffici direzionali

La riorganizzazione e l'ampliamento dei Servizi Generali e l'inserimento in organico delle nuove figure previste nel Piano Strategico 2024-26 richiedono maggiori spazi per gli uffici direzionali.

Attualmente la Fondazione ha la propria sede presso Palazzo Barolo, Piazza Savoia, 6, con una superficie occupata di circa m² 270, piuttosto esigua per le attuali e future esigenze dell'Ente, e con un canone particolarmente vantaggioso.

Il fabbisogno effettivo è stimato in almeno m² 600, con una posizione sul territorio comunale che sia il più possibile baricentrica rispetto alla dislocazione dei musei gestiti. Questa combinazione di fattori non trova facile risposta nella scarsa offerta di mercato per le locazioni di uffici nella zona centrale di Torino.

Eventuali opportunità che dovessero manifestarsi nel prossimo triennio comporteranno sicuramente un significativo incremento dei canoni di locazione, sia per l'aumento della superficie da occupare, sia per la probabile applicazione del regime IVA. Agli attuali valori di mercato una locazione di m² 600 nella zona centrale comporta un canone annuale maggiore rispetto a quello finora considerato oltre che spese condominiali (condominio, pulizie, utenze) oltre IVA.

Logistica

Nel corso del 2024, la Città di Torino ha assegnato alla Fondazione un immobile da adibire a deposito, in sostituzione delle 4 palestre del complesso "Don Orione", da oltre vent'anni utilizzate dai musei civici per il ricovero di una estesa collezione di calchi e sculture in gesso, cataloghi e altro materiale cartaceo, arredi, vetrine e residui di allestimenti. Il nuovo deposito è ubicato all'incrocio tra le vie Postumia e Bevilacqua, nel quartiere Pozzo Strada.

Al momento della redazione del presente documento, l'immobile è assegnato in via temporanea ed è destinato a subentrare al Don Orione, come immobile in concessione, all'interno della Convezione Città di Torino – Fondazione Torino Musei.

Nel mese di luglio 2024 la Fondazione ha provveduto allo svuotamento della porzione di deposito storicamente assegnata alla GAM. Nel successivo mese di settembre è stato avviato lo svuotamento delle palestre "Palazzo Madama", liberate di gran parte del contenuto, con l'eccezione di circa 100 m³ di cataloghi.

Tutto il materiale a basso carico di incendio è stato trasferito nel deposito di Via Postumia.

Alcune sculture in gesso di maggior pregio, i cataloghi e gli elementi lignei sono stati trasferiti presso lo stabilimento FERCAM di Leini, dove era già attivo un contratto di locazione per m² 770, ampliato con l'aggiunta di ulteriori m² 100, oltre n. 7 container e 136 bancali tipo europallet di cataloghi.

Per effetto di questa nuova occupazione, la spesa per il 2025 e per gli anni successivi è stimata in euro 100.000 oltre IVA per ciascun esercizio.

E' in corso uno studio di fattibilità per adeguare dal punto di vista antincendio il deposito di Via Postumia, con l'obiettivo di trasferire parte dei beni ricoverati presso FERCAM e di conseguenza abbattere i costi per locazioni passive.

Sicurezza

Concorrono alla formazione degli importi allocati a bilancio: gli incarichi professionali di Responsabile Tecnico della Sicurezza per ciascuno dei tre musei; l'incarico di Medico Competente e le relative visite mediche e specialistiche; l'incarico professionale per la redazione delle relazioni di agibilità negli eventi di pubblico spettacolo; l'incarico professionale di Responsabile dell'Amianto; l'attività consulenziale legata al mantenimento della certificazione ISO45001; l'attività consulenziale per l'aggiornamento della valutazione dei rischi; perizie, indagini, campionamenti e misurazioni relative alla valutazione dei rischi; la formazione obbligatoria dei lavoratori; l'incarico all'ente di certificazione; pratiche presso i Vigili del Fuoco legate alla certificazione incendi.

Nel 2024, la Fondazione ha mantenuto la certificazione del proprio sistema di gestione della sicurezza secondo lo standard ISO 45001, valida fino al 14/06/2025. Nel 2025 sarà necessario sostenere le verifiche per il rinnovo triennale.

Nel triennio 2025-27 si prevede di mantenere il livello della spesa in linea con gli anni passati.

Un possibile elemento di risparmio sarà ricercato nel finanziamento della formazione attraverso il ricorso ai fondi paritetici interprofessionali.

ATTIVITA' DEI SINGOLI CENTRI DI COSTO

SERVIZI GENERALI

La determinazione di un nuovo assetto organizzativo ha contribuito a rafforzare la Fondazione come ente unitario in grado di possedere un'articolata offerta culturale e artistica, determinando operazioni finalizzate ad aumentare i ricavi e a vedere effettuate a livello centrale tutte le decisioni strategiche e operazioni di spesa, pur mantenendo inalterata la struttura del bilancio per Centro di Costo secondo quanto richiesto dalla Città di Torino.

Questo cambiamento ha costituito la risposta che la Fondazione ha inteso dare a un indispensabile processo di adattamento nei confronti di una realtà che è progressivamente cambiata: quindi una trasformazione per contenere i costi e, al contempo, per migliorare le performance e per far sì che la Fondazione possa essere considerata struttura unica e allo stesso tempo composita e variegata.

Anche per il 2024 le attività si definiranno principalmente su tre livelli operativi:

- perfezionamento delle funzioni strategiche e di controllo;
- conferma del livello organizzativo;
- ulteriore miglioramento del piano organizzativo e gestionale tale da adeguarsi a quanto previsto ed elaborato dalla Fondazione in materia di 231, sicurezza e privacy.

Inoltre si renderà ancor più strutturato e organico il lavoro dei vari settori specialmente per quanto attiene il settore Comunicazione e Marketing, Ufficio Stampa, Programmazione e Organizzazione Mostre ai servizi aggiuntivi, al Settore Tecnico, al Settore Legale e al Controllo di Gestione attraverso l'individuazione di ambiti di competenza specificatamente intesi.

Si individueranno obiettivi specifici riferiti alla comunicazione e alle nuove tecnologie così come meglio specificato nei paragrafi precedenti.

Particolare attenzione, come già si è detto, verrà riservata alla gestione del personale e alla realizzazione di particolari momenti formativi che possano investire anche tutti gli operatori dell'ente.

Infine si precisa che la programmazione artistica presentata dai singoli musei potrà essere soggetta a ulteriori variazioni a seguito di nuovi progetti di mostra ancora in fase di valutazione e dovrà essere definita per gli anni a seguire dai direttori che entreranno in carica presso ciascun museo.

GAM – GALLERIA CIVICA D'ARTE MODERNA E CONTEMPORANEA

HAYEZ L'OFFICINA DEL PITTORE ROMANTICO

In collaborazione con 24OreCultura
17 ottobre 2023 – 1° aprile 2024

Arte, storia e politica si intrecciano nella grande mostra che la GAM di Torino dedica al genio romantico di Francesco Hayez (Venezia 1791 - Milano 1882), accompagnando il pubblico alla scoperta del mondo dell'artista, all'interno dell'officina del pittore, per svelarne tecniche e segreti. Un percorso originale che pone a confronto dipinti e disegni, con oltre 100 opere provenienti da prestigiose collezioni pubbliche e private a cui si aggiungono alcuni importanti dipinti dell'artista custoditi alla GAM, come il Ritratto di Carolina Zucchi a letto (L'ammalata) e l'Angelo annunziatore. La mostra è organizzata e promossa da Fondazione Torino Musei, GAM Torino e 24 ORE Cultura – Gruppo 24 ORE, a cura di Fernando Mazzocca ed Elena Lissoni, in collaborazione con l'Accademia di Belle Arti di Brera, da cui provengono un rilevante nucleo di circa cinquanta disegni e alcuni tra i più importanti dipinti. Attraverso dieci sezioni in successione cronologica, il percorso espositivo inizia dagli anni della formazione tra Venezia e Roma, dove Hayez ha goduto della protezione e dell'amicizia di Canova, fino alla prima affermazione a Milano e alle ultime prove della maturità. Una sezione speciale è dedicata ai disegni per La Sete dei Crociati, la sua opera più ambiziosa e impegnativa, che il pittore aveva programmato come il suo capolavoro, eseguita tra il 1833 e il 1850 e destinata al Palazzo Reale di Torino, dove si può ancora ammirare.

JACOPO BENASSI. Autoritratto criminale

27 febbraio - 1 settembre 2024

A cura di Elena Volpato, la mostra presenta la nuova acquisizione Panorama di La Spezia, 2022, della Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea CRT per la GAM: una grande installazione autoritratto in cui l'artista si specchia nella sua città natale attraverso dipinti, fotografie e calchi in gesso. La mostra è attraversata dal tema del ritratto e dell'autoritratto in confronto con la matrice culturale della fotografia criminale, per questa ragione sarà esposto il prezioso studio in gesso realizzato da Leonardo Bistolfi per il Monumento a Cesare Lombroso (1910 ca.) alla cui eredità si rifà anche il video di Jacopo Benassi "Autoritratto criminale", 2024, in cui la collezione di maschere mortuarie e manufatti del Museo Lombrosiano di Torino sembra condensarsi in un unico multiforme teschio di gesso modellato e rimodellato dall'artista in una continua metamorfosi della forma umana.

GIANNI CARAVAGGIO. PER ANALOGIAM

1 novembre 2023 – 17 marzo 2024

Una mostra antologica di Gianni Caravaggio, entrata a far parte della collezione del museo sin dal 2001. L'esposizione si compone di un nucleo di opere realizzate nell'arco di quasi trent'anni di lavoro, dal 1995 ad oggi. Cinque nuove opere sono state prodotte per l'occasione. Una di queste, una foglia di marmo nero, intitolata Quando nessuno mi vede, è stata collocata nel giardino del museo, all'ombra di un cespuglio. All'interno le fa eco una scultura di marmo verde, speculare alla prima, intitolata Alla luce del sole. Altre opere si rispondono l'un l'altra nel percorso, tracciando relazioni e rispecchiamenti. Dall'intera mostra emerge il potere evocativo delle opere e delle immagini che, nel presentare se stesse, rimandano sempre anche a ulteriori immagini e ad ulteriori significati. Il pensiero che riconosce tali rimandi è il pensiero per analogiam, dove ogni forma è anche metafora e dove in ogni granello di materia si può riconoscere inscritto l'emblema del tutto. Il pensiero per analogia trova nel finito la memoria dell'infinito e nella più piccola realtà la presenza di quanto ci sovrasta: i visitatori troveranno tra le opere un panno posato a terra, una coperta nera ricamata di stelle bianche, disposte in un preciso ordine. Il loro disegno ripeterà la posizione delle costellazioni sopra Torino il 31 ottobre alle sei della sera, giorno e orario di inizio dell'inaugurazione. I visitatori si troveranno così inclusi in un perfetto rispecchiamento tra il microcosmo del ricamo e il cielo sopra il museo.

ITALO CREMONA

24 aprile - 15 settembre 2024

Mostra antologica dedicata al lavoro di Italo Cremona (1905-1979) a cura di Elena Volpato, Giorgina Bertolino, Daniela Ferrari. Composta da circa Ottanta opere nell'allestimento immaginato. Il percorso

espositivo avrà un andamento sostanzialmente cronologico con l'inserimento di quattro momenti dove alcune costanti dei suoi soggetti prediletti (pistole, rappresentazioni oniriche, facciate di edifici e nudi femminili) verranno presentate tematicamente, accostando tra loro opere di periodi diversi, ma affini per contenuto iconografico.

L'artista, oltre alla importante produzione pittorica, fu anche attivo come scrittore, scenografo. Ha espresso una figurazione di qualità, animata da ironica vena sospesa tra metafisica e suggestioni surrealiste, introducendo, pur nella impeccabilità dello stile, un linguaggio nuovo nel contesto artistico torinese e nazionale. Si tratterà di una importante riscoperta per il nostro pubblico.

IL PAESAGGIO DELL'ARTE. FOTOGRAFIA DAL 1839

3 maggio - 8 settembre 2024

L'esposizione intende porre l'accento sulla centralità del tema della fotografia e della straordinaria storia collezionistica che la GAM può vantare in questo campo. La mostra ripercorre la storia italiana della fotografia dedicata all'arte attraverso alcuni prestiti e i numerosi fondi fotografici raccolti nelle collezioni della GAM, acquisiti dalla Città di Torino e dalla Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea CRT: dalle prime documentazioni ottocentesche del paesaggio architettonico fino agli scatti di Armin Linke dedicati al Teatro Regio, dalle immagini di Ghirri in cui lo sguardo di spettatori si frappone tra obiettivo fotografico e opere d'arte a quelle di Mulas, che più di tutti seppe ritrarre il paesaggio delle mostre e dello studio come spazi di pensiero dell'artista, sino al lavoro di Gianfranco Gorgoni dove opera d'arte e orizzonte si fondono in un unico paesaggio significativo a cui la Land Art e il Minimalismo seppero dare vita.

SILENZIOSUONO – SoundSilence

28 giugno – 1 settembre 2024

A cura di Elena Volpato, in VideotecaGAM è la mostra con cui si presenterà al pubblico il nuovo capitolo collezionistico del Museo che, nel campo dei linguaggi di avanguardia, unisce alla raccolta di video d'artista e di libri d'artista anche una collezione di oltre 450 dischi d'artista raccolti negli anni da Giorgio Maffei, acquisita grazie ai fondi ministeriali del PAC 2022-2023. L'esposizione non solo permetterà di vedere le copertine dei dischi a cui già se ne sono aggiunti di nuovi in una logica di accrescimento futuro della raccolta, ma dal giorno della sua apertura sarà anche possibile ascoltare in mostra e sui monitor della Videoteca, rinnovata nel suo servizio di consultazione, tutte le tracce audio e leggere i documenti interni agli album. Un programma di performance musicali porterà nello spazio dell'Arena Paolini artisti visivi che hanno lavorato con il suono e consegnato al vinile una parte importante della loro opera.

SIMONE FORTI

a cura di Elena Volpato

20 Ottobre 2023 – 25 febbraio 2024

Negli spazi della Videoteca un'esposizione dedicata Simone Forti (Firenze 1935), artista tra le più influenti nello sviluppo delle pratiche performative contemporanee. La mostra pone in dialogo due recenti acquisizioni della Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea CRT.

LUCA BERTOLO. L'hesitation

15 giugno – 8 settembre 2024

Presso il CEAAC di Strasburgo e l'Atelier Meisenthal, una mostra ideata dalla GAM e curata da Elena Volpato con Alice Motard, Direttrice del CEAAC, che porta uno tra i più influenti pittori italiani della sua generazione con una grande antologica in due diverse sedi in Francia, grazie ai fondi ministeriali dell'Italian Council 2023. L'esitazione è un concetto cardine nel lavoro di Bertolo che da sempre nelle sue opere mette in scacco ogni possibile assertività dell'arte. Sotto questa egida si mostreranno per la prima volta 35 tra i suoi lavori più importanti, abbracciando un arco cronologico che va dal 2005 al 2023 e restituendo una panoramica completa delle sue serie pittoriche e dei suoi principali percorsi di ricerca. A Meisenthal si esporranno per la prima volta, insieme ad alcuni dipinti, alcune serie di suoi disegni e fotografie meno conosciute della sua pratica artistica, ma fondamentali nel suo percorso creativo in studio. La mostra al CEAAC permetterà anche di presentare Grande Corteo, opera monumentale dell'artista recentemente acquisita per la GAM dalla Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea CRT.

LA COLLEZIONE

16 ottobre 2024 – 30 giugno 2025

Una collezione storica e ricca come quella della GAM deve alimentare un nuovo lavoro interpretativo in grado di andare oltre le funzioni ordinarie di memoria storica e di cronologia. Deve essere un'eredità vitale che dà la propria impronta ai temi delle Risonanze e che, attraverso le mostre, tornino a riverberarsi nel tessuto delle Collezioni in paralleli allestimenti tematici. Questo sarà possibile anche grazie alla riapertura del secondo piano.

IL DEPOSITO VIVENTE

16 ottobre 2024 – 9 marzo 2025

Una parte delle collezioni sarà presentata sotto forma di Deposito Vivente: saranno esposti alcuni fondi del patrimonio e aperti alla visione del pubblico, degli artisti e degli studiosi, come spazio di germinazione di idee e ricerca.

Il concetto di Deposito Vivente permette di allestire molte opere - poco o addirittura mai viste - in forma di display contemporaneo. Il variare del suo allestimento, come per le collezioni, coinvolgerà l'apporto di artisti e giovani curatori, facendo del Museo un laboratorio in cui continuamente si sperimenta.

BERTHE MORISOT. Pittrice impressionista

Display di Stefano Arienti

16 ottobre 2024 – 9 marzo 2025

A cura di Maria Teresa Benedetti, Giulia Perin e Chiara Bertola, in collaborazione con il Musée Marmottan Monet di Parigi, l'istituzione con il più ampio nucleo di opere dell'artista, la mostra prodotta da 24 ORE Cultura celebra la pittrice per la prima volta in Italia, nell'anno internazionalmente dedicato all'Impressionismo. L'esposizione presenterà il suo legame con la poetica del movimento e il suo personalissimo timbro nel cogliere la labilità dell'attimo, a simbolo della fragilità dell'esistenza, capace di cogliere con grazia gli elementi della natura e della realtà.

L'allestimento della mostra sarà dato da un display di Stefano Arienti, artista italiano tra i più riconosciuti, che in alcune stanze creerà un confronto con Morisot e i valori del linguaggio impressionista.

L'INTRUSO: STEFANO ARIENTI

16 ottobre 2024 – 9 marzo 2025

Figura principe della generazione di artisti italiani che trovò piena espressione a partire dagli anni '90, sarà il primo Intruso: il primo artista chiamato a porsi in dialogo con la mostra storica e con le collezioni, elaborando la propria visione a contrappunto e insieme a sostegno dell'organismo espositivo museale.

MARY HEILMANN

30 ottobre 2024 – 16 marzo 2025

A cura di Chiara Bertola, è la prima mostra in Italia a presentare in modo completo l'opera di questa straordinaria artista statunitense. L'esposizione attraverserà la sua gioiosa produzione, dai primi lavori degli anni Settanta alle ultime produzioni, toccando passaggi fondanti e nuclei tematici della sua opera, dove ogni capitolo – stanza propone l'emozione e un determinato suono cromatico di quel periodo. Heilmann ha scritto: "ogni mio dipinto può essere visto come un marcatore autobiografico, uno spunto, con il quale evoco un momento del mio passato o del mio futuro proiettato...".

MARIA MORGANTI

30 ottobre 2024 – 16 marzo 2025

A cura di Elena Volpato, prima grande antologica museale dedicata a una delle più influenti artiste della scena pittorica italiana. Nello Spazio del Contemporaneo, l'intera mostra si svolgerà come un'unica installazione performativa fatta del lento depositarsi di tempo e cromie.

Nell'opera di Maria Morganti è l'esistenza che lascia segno del suo passaggio attraverso la materia cromatica. "Il mio lavoro ha in sé l'esperienza del colore, il colore inteso come entità fisica, come

traccia della vita". Nata a Milano, vive da molti anni a Venezia dove ebbe inizio la Scuola del colore in pittura, nutrita di luce e trasparenze. Quella tradizione veneziana, attraverso la lezione spagnola sei e settecentesca, è riconosciuta dalla storia dell'arte come prima matrice della moderna pittura francese di secondo Ottocento da cui prese avvio l'impressionismo di Morisot.

GRASSO – AMEDEO SPECIAL

1 novembre – 1 dicembre 2024

Presentazione del settimo numero della rivista GRASSO, progetto realizzato grazie al supporto della Fondazione Arte CRT, con una mostra dedicata alla storia della rivista e un aperitivo Amedeo Special per il pubblico il 1 novembre dalle 18:00 alle 20:00

RIVER CLAURE

17 aprile - 2 giugno 2025

Mostra organizzata da EXPOSED Torino Photo Festival

SECONDA RISONANZA - RITMO GERMINAZIONE SCULTURA

7 maggio - 7 settembre 2025 – Intruso: JACOPO MILIANI

FAUSTO MELOTTI. Lasciatemi divertire!

7 maggio – 7 settembre 2025

A cura di Chiara Bertola e Fabio Cafagna

Dal 7 maggio al 7 settembre 2025 la GAM – Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea di Torino dedica una mostra antologica a Fausto Melotti (Rovereto, 1901 – Milano, 1986), a cura di Chiara Bertola e Fabio Cafagna. La retrospettiva, organizzata in collaborazione con la Fondazione Fausto Melotti di Milano, affronta la produzione dello scultore e pittore italiano nel suo ampio arco cronologico, dalla prima stagione astratta all'inizio degli anni Trenta alla produzione matura, conseguente al riconoscimento ufficiale avvenuto nei tardi anni Sessanta. La mostra, che ripercorre i cicli e i temi più cari all'artista, l'amore per la musica, l'interesse per la scrittura e la produzione ceramica, presenta oltre ottanta opere, un nutrito nucleo delle quali proveniente dalle collezioni della GAM: tra queste la grande Modulazione ascendente, 1977, collocata nel giardino antistante il museo.

ALICE CATTANEO

7 maggio – 7 settembre 2025

La GAM – Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea di Torino - ha il grande piacere di presentare un'importante mostra antologica di Alice Cattaneo (Milano 1976). All'interno del percorso espositivo saranno raccolti diversi momenti della ricerca dell'artista: spazio e opere, a contatto, comporranno una partitura in cui parole come cura, ritmo e interruzione accompagneranno l'esperienza delle visitatrici e visitatori. Diversi frammenti di lavoro si alterneranno in un'atmosfera espositiva densa ma, allo stesso tempo, rarefatta, in cui la forma classica di corpus di lavori sarà tesa all'idea di una costellazione.

GIOSETTA FIORONI

7 maggio – 7 settembre 2025

A cura di Elena Volpato

TERZA RISONANZA - INCANTAMENTO, PERTURBANTE

29 ottobre 2025 - marzo 2026

NOTTURNO

29 ottobre – marzo 2025

A cura di Elena Volpato e Fabio Cafagna

ELISABETTA DI MAGGIO

29 ottobre – marzo 2025

A cura di Chiara Bertola e Fabio Cafagna

Per produzione catalogo e acquisizione bando PAC

RIMODULAZIONE COLLEZIONE

a cura di Chiara Bertola, Elena Volpato e Fabio Cafagna

PALAZZO MADAMA – MUSEO CIVICO D'ARTE ANTICA

LIBERTY. TORINO CAPITALE

26 ottobre 2023 – 10 giugno 2024

La mostra, a cura di Palazzo Madama e della SIAT – Società degli Ingegneri e degli Architetti in Torino con la collaborazione di Mondo Mostre, racconta il Liberty a Torino mirando alla sua conoscenza, valorizzazione e tutela per gettare le premesse di adesione della città di Torino al circuito RANN di Bruxelles e all'attivazione del percorso di candidatura di Torino a Patrimonio Mondiale UNESCO per il Liberty. L'esposizione si articola in cinque sezioni. Nella prima "L'eterno femminile" è la donna a emergere per potenza visiva e nuovo ruolo sociale: quello di una donna emancipata, libera ed elegante resa in pittura e scultura dai grandi maestri del Liberty internazionale. La seconda sala è dedicata a "La casa moderna", con la riproposizione al vero dell'interno di un bow window, l'elemento distintivo del panorama architettonico liberty torinese. Ecco allora la possibilità di muoversi tra l'eleganza degli abiti del tempo ammirando complementi d'arredo e pregiati accessori. Da questo ambiente si entra ne "La gran via", cuore dell'esposizione che narra Torino, la sua architettura, il suo ruolo per l'Europa e per il Mondo. Nella quarta sezione "Nuovi linguaggi per una nuova società" l'industria dell'arredamento e degli interni deflagra dall'editoria scolastica alla grafica pubblicitaria e alle riviste, in un Liberty che diviene linguaggio unificante di un Paese e di una società. E che trova il suo massimo interprete in Leonardo Bistolfi, protagonista assoluto dell'ultima sala "Dalla Sfinge a Città del Messico", in un emozionante percorso nel meccanismo della creazione artistica.

PALAZZO MADAMA D'EUROPA. DALLO STATUTO ALBERTINO ALLA CARTA SOCIALE EUROPEA

7 febbraio – 2 aprile 2024

Lo Statuto del Regno o Statuto Fondamentale della Monarchia di Savoia del 4 marzo 1848, in breve lo Statuto Albertino, il primo statuto costituzionale europeo e la Carta Sociale Europea, firmata a Torino il 18 ottobre 1961: sono le due polarità tra cui storicamente si muove Palazzo Madama nella sua dimensione istituzionale moderna e contemporanea. In una mostra di illustrazioni, che integra quanto compiuto con il progetto Europa, si propone un allestimento temporaneo che integri quanto realizzato con "Palazzo Madama è Torino", così da offrire il senso compiuto del ruolo di Palazzo Madama nella Storia d'Italia e d'Europa.

LA MERAVIGLIA DELLA SETA

21 febbraio 2024 - 5 febbraio 2025

Una nuova scelta di tessuti e abiti della collezione del museo, con un unico comune denominatore: la seta. Dai velluti tardomedievali illuminati d'oro, l'esposizione tocca i pattern fitti di fiori e volute del gusto barocco per arrivare ai disegni fantasiosi e leggeri del XVIII secolo. Tessuti serici asiatici illustrano raffinate lavorazioni tradizionali della seta, la cui bellezza emerge ugualmente protagonista dall'insieme di marsine ricamate, vesti femminili a righe sottili o in damasco a grandi fiori, di abiti in raso e taffetas dalle tinte unite sorprendenti, talvolta cangianti.

STATE OF EMERGENCY DI MAX PINCKERS

9 aprile – 3 giugno 2024

Fotografia (nell'ambito di EXPOSED. Torino Foto Festival)

In collaborazione con i Musei Nazionali del Kenya e i membri dell'Associazione dei Veterani della Guerra Mau Mau sopravvissuti alle atrocità coloniali. Rievocazioni personali che visualizzano e mettono in scena la lotta per l'indipendenza dal dominio coloniale britannico negli anni Cinquanta del Novecento, manifestando le loro esperienze passate nel presente, per lanciare un messaggio nel futuro. Poiché la maggior parte degli archivi coloniali è stata distrutta, il progetto cerca di creare nuovi "documenti immaginari" che colmino le lacune degli archivi storici. State of Emergency pone quindi in relazione archivi coloniali frammentari, fotografie di resti architettonici e simbolici del passato, siti di

fosse comuni, manifestazioni e testimonianze di persone che hanno vissuto e sono sopravvissute alla guerra.

TEATRI E TEATRINI PER UN SETTECENTO DI MARIONETTE

20 giugno – 9 settembre 2024

Nel centenario della nascita di Mercedes Viale Ferrero (1924 – 2019), Palazzo Madama dedica alla nota studiosa torinese di storia del teatro, un'esposizione di disegni per scenografie e materiali legati agli spettacoli messi in scena in Italia tra il Settecento e l'Ottocento, nucleo di assoluto rilievo delle collezioni di grafica del museo. Si potranno ammirare le opere di Filippo Juvarra per il teatro romano del cardinal Ottoboni, i bozzetti per sipari e scenografie dei fratelli Bernardino, Fabrizio e Giuseppe Galliani, della famiglia Galli Bibiena, di Pietro Gonzaga e Romolo Liverani, realizzati per opere in musica rappresentate a Torino, Milano e Parma dal 1750 a tutto il secolo successivo. In particolare, sarà l'occasione per esporre una selezione degli scenari per teatrini di marionette, del XIX secolo, giunti a Palazzo Madama grazie al legato di Mario Moretti (1984). I fondali, ancora montati sulle bacchette originali, provengono dal teatro detto di San Martiniano in Via San Francesco d'Assisi a Torino, dove operava la compagnia Lupi - Franco.

CHANGE! IERI, OGGI E DOMANI, IL PO

27 giugno 2024 – 13 gennaio 2025

Realizzata in collaborazione con il Politecnico di Torino, la mostra affronta il tema della crisi climatica in una visione sinottica dei cambiamenti millenari avvenuti lungo il percorso del fiume Po: dal racconto della formazione della pianura padana, alla sequenza dei mutamenti del suo corso, l'esposizione si sofferma sulla velocità delle trasformazioni drammaticamente aumentate negli ultimi quattrocento anni a opera dell'uomo. Ragionando su alcuni aspetti noti della crisi climatica si propone una riflessione ad ampio raggio sull'acqua come paesaggio, via di comunicazione, sostegno imprescindibile di attività agricole e industriali e sulle conseguenze e possibili soluzioni messe in atto anche sul territorio da diversi enti di ricerca e tutela.

SALONE DELL'AUTO. Torino headquarter

13 - 15 settembre 2024

MEMORIE D'ACQUA PAROLE E IMMAGINI

23 settembre - 18 novembre 2024

Il progetto si collega alla mostra Change! e coniuga le tematiche della lingua, della cultura popolare e della memoria collettiva, presentando il lavoro svolto dall'Atlante Linguistico Italiano, istituto fondato nel 1924

250 ANNI – Tradizione e Futuro

5 ottobre - 4 novembre 2024

Nell'ambito delle celebrazioni per il 250° anniversario di fondazione della Guardia di Finanza, Palazzo Madama ospita in Corte Medievale la mostra 250 ANNI – TRADIZIONE E FUTURO che propone una vera e propria immersione nella storia della Guardia di Finanza.

IL CASTELLO RESTITUITO

15 ottobre 2025 – 12 gennaio 2026

Progetto PNRR in collaborazione con Università degli Studi di Bergamo e Politecnico di Torino

CROSSING. ATTRAVERSARE UNA COLLEZIONE

28 ottobre - 8 dicembre 2024

Una mostra che tiene insieme quattro artisti di diversa formazione e provenienza che hanno accettato di confrontarsi con i maestosi spazi, la storia millenaria e la vastissima collezione di Palazzo Madama: Frédéric Nalbandian, RunoB, Marta Sforini e Giuseppe Lo Cascio

SERGIO UNIA. IN DIALOGO NEL GIARDINO MEDIEVALE.

23 ottobre - 8 dicembre

Il progetto espositivo presenta il lavoro artistico di Sergio Unia con una scelta di tredici sculture in bronzo, toccano alcuni dei temi universali sviluppati dall'artista - quali il rapporto con l'antico, l'infanzia, i giochi dell'adolescenza, che trovano nel giardino del Castello degli Acaja una specifica risonanza, legata ai resti antichi, alla natura, al mutare del tempo e del paesaggio.

THREADS. A MATER EXHIBIT AROUND THE WORLD

24 - 27 ottobre 2024

Biodiversità e multiculturalità in stretta connessione attraverso il cibo: grazie all'impegno di Mater, centro di ricerca interdisciplinare di Lima, la cucina dell'America latina e l'esperienza del Perù stringono un legame profondo con arte e ambiente, suggerendo nuove vie verso la sostenibilità.

VISITATE L'ITALIA!

13 febbraio - 25 agosto 2025

La prima grande esposizione dedicata al farsi del 'mito d'Italia'. Un viaggio in Italia che, partendo dai manifesti degli Anni Venti del Novecento giunge all'immediato dopoguerra del boom economico mettendo in luce come l'ENIT abbia costruito l'immaginario del nostro paese, dalle grandi città alle meraviglie naturali e architettoniche. Scegliendo quando e cosa mettere in luce, costruendo una precisa lettura del Paese anche attraverso le guide turistiche e cesellando così il passaggio dal Grand Tour dei pochi al turismo di massa. Una mostra che si aprirà con i manifesti dedicati all'Italia per giungere infine al transatlantico della moda del marchese Giorgetti che segna la nascita dal Made in Italy avendo a protagonisti anche i massimi artisti dell'affiche, da Dudovich a Nizzoli."

MINIATURE RIVELATE

28 novembre 2024 - 13 gennaio 2025

La mostra presenta per la prima volta l'intera raccolta di manoscritti e miniature ritagliate del museo, solitamente conservata a deposito. Cento opere dal Medioevo al Rinascimento per raccontare la storia dell'arte attraverso i libri decorati. Con una sezione dedicata alle tecniche di esecuzione delle miniature e alle indagini chimiche dei pigmenti effettuate ad hoc; e un approfondimento sull'acquisizione di queste opere a fine Ottocento come modelli per grafici ed editori dell'epoca: un'ulteriore testimonianza della fortuna del Medioevo in questa città.

GIRO DI POSTA. PRIMO LEVI, LE GERMANIE, L'EUROPA

25 gennaio - 5 maggio 2025

a cura del Centro Studi Primo Levi

Una rete di lettere private che solo oggi diventano pubbliche racconta l'Europa e la Germania divise in due. A tesserla, per quattro decenni, è Primo Levi con i suoi lettori tedeschi. Precisamente con loro Levi cerca l'incontro: per capirli e per capire Auschwitz, per chiedere giustizia e per dialogare con chi stava «dall'altra parte».

VEDOVA/ TINTORETTO

19 settembre 2025 - 12 gennaio 2026

Il progetto parte dall'eccezionale possibilità di avere a Torino, in prestito dal Musée du Louvre, l'Autoritratto del 1588 di Giacomo Robusti, il Tintoretto, un capolavoro che ha avuto un profondo significato nella riflessione e svolgimento dell'arte di Emilio Vedova, oltre che di tutto il contesto impressionista francese. In un percorso che prende l'avvio dall'esposizione in parallelo dell'effigie di Tintoretto con il finale ritratto fotografico di Vedova, si sviluppa una narrazione che presenta il percorso dell'artista veneziano nel suo rapporto con l'arte del Maestro rinascimentale, strutturando un racconto in grado di mostrare magistralmente al pubblico contemporaneo il ruolo avuto dai due grandi artisti lagunari nei rispettivi tempi di vita e attività.

MEDIOEVI CONTEMPORANEI

Rinviata all'anno 2026 alla luce della collaborazione che si sta strutturando con il Musée de Cluny di Parigi per strutturare un progetto comune per la primavera

Le saghe di Star Wars, de Il Signore degli Anelli e di Harry Potter, la serie Il Trono di Spade e il game Assassin's Creed: sono tutte proiezioni di una ricezione, utilizzo e rappresentazione postmedievale del Medioevo. In una mostra a Palazzo Madama il racconto del "medievalismo", quel fenomeno che per un millennio si è declinato in molteplici forme, apparentemente diverse tra loro, e che influenza ancora oggi in modo profondo le società occidentali, dall'arte alla politica, dalla cultura di massa alla religione. Un'esposizione per narrare una delle radici contemporanee di Torino e del suo ruolo europeo; una riflessione su di un secolo, l'Ottocento, connotato dall'innamoramento per il Medioevo, con il Romanticismo che inventa i secoli di mezzo quale anelito a una stagione dorata e rispettosa della dimensione umana, generatrice di una base mitico-simbolica su cui fondare l'identità dei nascenti stati nazionali. È il Medioevo che incarna un paradigma positivo, fatto di innovazione, crescita e prosperità, reso nel sottile confine tra recupero romantico, indagine e valorizzazione di un'epoca, immaginazione e incanto.

VERMEER E I SIGNORI DELLE MAPPE

Rinviata a fine lavori sulla facciata juvarriana di Palazzo Madama, poichè il Rijksmuseum di Amsterdam non è disponibile a concedere i prestiti fino a quando saranno presenti impalcature e lavori sull'edificio.

L'eccezionale prestito della Giovane che legge una lettera di Johannes Vermeer (1665 circa) dal Rijksmuseum di Amsterdam, apre una riflessione sul Secolo d'oro olandese, sulle scoperte geografiche e sulle nuove rotte commerciali che spinsero l'uomo a raffigurare con sempre maggior precisione le terre percorse e i mari solcati dalle imbarcazioni: alle spalle della ragazza del dipinto è appesa una grande carta geografica, quasi una finestra disegnata sul mondo esterno e sui possedimenti del regno. L'opera di Vermeer è il punto di partenza di un suggestivo viaggio attraverso i momenti salienti della storia della cartografia, dalle prime carte nautiche cinquecentesche alle più moderne tecniche di rappresentazione del territorio.

ARTE, RITI E VITA QUOTIDIANA DELL'EBRAISMO LUNGO IL FIUME PO DAL RINASCIMENTO ALL'EMANCIPAZIONE

Al momento sospesa alla luce della situazione geopolitica attuale che sconsiglia un intervento espositivo di tale portata;

La mostra intende raccontare la vita delle comunità ebraiche insediate lungo il corso del fiume Po - grande via d'acqua che da ovest a est unisce Torino a Venezia -, lungo un arco cronologico che dal Rinascimento arriva fino all'emancipazione del 1848, con lo Statuto emanato da Carlo Alberto di Savoia. L'obbiettivo è duplice: diffondere informazioni corrette sull'ebraismo, facendo comprendere al pubblico che l'ebraismo fa parte delle nostre radici europee, e far emergere le correlazioni tra cultura ebraica e cultura cristiana. La presentazione degli oggetti - argenti, tessuti sacri, libri e legature - non seguirà un ordine cronologico, ma tematico (la sinagoga/i riti familiari, la musica, le feste, la tavola, il ghetto).

MAO MUSEO D'ARTE ORIENTALE

TRAD U/I ZIONI D'EURASIA.RELOADED

12 aprile – 1 settembre 2024

Per lunghi secoli oggetti, colori, stilemi, creatività, idee, tradizioni sono partiti dall'Asia diretti verso il bacino mediterraneo e, nell'avventuroso percorso sulle vie carovaniere, hanno mutato aspetto e assunto forme originali, traducendosi - e spesso tradendosi - per adattarsi a nuovi luoghi, nuovi popoli, nuove culture. Tradu/izioni d'Eurasia Reloaded prosegue la narrazione iniziata con il primo allestimento della mostra, inaugurata a ottobre 2023, proponendo una rinnovata selezione di tessuti e ceramiche dal VI al XVIII secolo che saranno accostati a opere provenienti da istituzioni prestigiose come le Gallerie degli Uffizi e la Biblioteca Laurenziana di Firenze, i Musei Civici di Bologna e il Museo della Ceramica Duca di Martina di Napoli, e alle opere site specific dell'artista franco-marocchina Yto Barrada.

Un articolato public program di conferenze, eventi musicali, proiezioni e performance arricchisce l'esposizione, proponendo al pubblico occasioni di riflessione e nuove letture della complessa e affascinante storia che da secoli si dipana sulle vie della Seta.

RABBIT INHABITS THE MOON

19 ottobre 2024 – settembre 2025

In occasione del 140° anniversario dell'accordo diplomatico tra Corea e Italia, la Fondazione Torino Musei organizza la mostra The Rabbit Inhabits the Moon, la cui inaugurazione è prevista per l'ottobre 2024. La mostra è co-curata da Davide Quadrio, direttore del MAO e dalla critica e curatrice di Seoul Joanne Kim con il supporto di Anna Musini, Francesca Filisetti, Chiara Lee e Freddie Murphy.

Il progetto intende favorire uno scambio interculturale tra i due Paesi, in particolare rileggendo l'eredità dell'artista Nam June Paik e la sua influenza sulle generazioni future.

The Rabbit Inhabits the Moon riunisce opere di artisti coreani contemporanei, parte della collezione NJP, con opere di artisti italiani di fama internazionale, attivando un dialogo dinamico che riflette l'evoluzione del panorama culturale e artistico di entrambi i Paesi.

Il progetto è realizzato in collaborazione con il Nam June Paik Art Center di Seoul e intende coinvolgere importanti istituzioni culturali della Regione Piemonte e del territorio italiano come la Fondazione Bonotto, la GAM - Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea, il Castello di Rivoli e la Fondazione CRT, la Fondazione Sandretto Re Rebaudengo che ospitano nelle loro collezioni importanti opere di Nam June Paik.

Inoltre, la mostra includerà una selezione di antichi oggetti coreani appartenenti a istituzioni coreane come il Museo d'Arte di Gwangju e il Museo di Storia di Seoul e ad altri musei d'arte asiatica in Italia e in Europa come il Musée Guimet di Parigi e il Museo delle Civiltà (MuCIV) di Roma.

La mostra presenterà anche un ricco e variegato programma musicale e performativo con artisti coreani e italiani noti per la loro fusione di forme d'arte tradizionali e contemporanee, ispirato al capolavoro di Nam June Paik del 1961 Symphony for 20 rooms.

Nel complesso, The Rabbit Inhabits the Moon celebra i legami diplomatici di lunga data tra la Corea e l'Italia, promuovendo al contempo lo scambio e la promozione culturale.

La mostra si configura come una piattaforma per la prossima generazione di artisti che si confronta con un pubblico internazionale, promuovendo un senso di armonia culturale e di collaborazione tra le due nazioni.

Inoltre, uno degli obiettivi principali del progetto è promuovere l'arte e la cultura coreana tra i visitatori MAO, della città di Torino e dell'Italia e come uno dei primi passi per colmare la lacuna di oggetti coreani nella collezione del MAO.

DECLINAZIONI CONTEMPORANEE #2

Opening sabato 2 novembre 2024

Dal 2022, sotto la direzione di Davide Quadrio, il MAO ha inaugurato un programma di residenze d'artista e commissioni site-specific che individua nell'arte contemporanea il mezzo per favorire la nascita di nuove interpretazioni e narrazioni plurali, oltre che il motore di valorizzazione del patrimonio museale, in un dialogo virtuoso capace di generare connessioni inattese.

In occasione di Artissima 2024, il MAO ha il piacere di presentare al pubblico quattro nuove prestigiose commissioni degli artisti Patrick Tuttofuoco, Francesco Simeti, Qui Zhijie e Charwei Tsai.

Tutte le opere saranno visibili acquistando il biglietto di ingresso alle collezioni permanenti.

HANAURI

4 dicembre 2024 – maggio 2025

Hanauri, il nuovo progetto espositivo allestito nella sezione Giappone del museo, presenta l'opera di Linda Fregni Nagler in dialogo con gli spazi e le opere delle collezioni permanenti. Una selezione di fotografie giapponesi in stile Yokohama, rifotografate, stampate in camera oscura e colorate a mano dall'artista con materiali e pigmenti paragonabili a quelli dell'epoca (1860-1910), sono accostate ad alcuni preziosi kimono a tema floreale, ai kesa delle collezioni permanenti e a una nuova serie di stampe ukiyo-e.

HAORI. Un racconto visivo del Giappone attraverso gli abiti maschili del primo Novecento

17 aprile – 7 settembre 2025

A seguito della mostra *Rabbit Inhabits the Moon*, volta a celebrare i 140 anni di accordi diplomatici tra Corea e Italia, il MAO Museo d'Arte Orientale organizza un progetto espositivo dedicato a raccontare il Giappone in un particolare momento storico, quello tra gli anni '20, '30 e '40 del Novecento, anni in cui il Giappone vive un cambiamento radicale sotto diversi punti di vista. Il racconto si sviluppa attraverso una preziosa collezione di haori (kimono maschili), le cui raffigurazioni raccontano episodi della storia, del costume e della società da un punto di vista artistico-culturale, ma anche economico, politico e sociale.

La selezione di kimono metterà in evidenza alcuni nuclei tematici per fornire diversi livelli di lettura e suggerire una stratificazione e un intreccio di significati, invitando il visitatore ad addentrarsi in un percorso visivo e narrativo.

CHIHARU SHIOTA: The Soul Trembles

22 ottobre 2025 – 6 settembre 2026

Il MAO Museo d'Arte Orientale di Torino presenta la mostra Chiharu Shiota: *The Soul Trembles* con un progetto unico curato da Mami Kataoka, direttrice del Mori Art Museum, e Davide Quadrio, direttore del MAO.

Già ospitato in prestigiose istituzioni internazionali, tra cui il Grand Palais di Parigi (9 dicembre 2024 - 19 marzo 2025), il progetto – presentato per la prima volta in assoluto in un museo di arte asiatica - porta in anteprima nazionale una grande mostra monografica dedicata alla celebre artista giapponese di fama internazionale Shiota Chiharu.

Conosciuta per le sue performance e installazioni che esplorano l'intangibile - ricordi, ansia, sogni, silenzio e molto altro, spesso ispirate da esperienze personali - le sue opere pongono interrogativi su concetti universali come identità, confini ed esistenza.

Tra i suoi lavori più celebri spicca una serie di potenti installazioni composte da fili, principalmente rossi e neri, intrecciati per occupare interi spazi. Anche la mostra al MAO è concepita come una grande installazione espansa all'interno dell'intero museo, sia nelle collezioni sia nello spazio espositivo dedicato alle mostre temporanee.

Oltre a una serie di disegni, sculture e fotografie, la mostra prevede la realizzazione di un articolato intervento site-specific realizzato con una rete di fili di tessuto rossi che, come sottili connettori, potranno collegare visivamente e fisicamente alcune opere appartenenti alle collezioni e avvolgere elementi architettonici e spazi del MAO, dai giardini alla terrazza, inglobando in un unico dialogo visivo e concettuale forma e contenuto.

ARCHIVIO FOTOGRAFICO E BIBLIOTECA D'ARTE

L'Archivio Fotografico raccoglie circa 400.000 fototipi (contando anche il fondo proveniente dalla Fondazione Italiana per la Fotografia costituito da circa 56mila esemplari acquistati dalla Regione Piemonte e le oltre 45mila accessioni ancora in custodia presso questi uffici).

La sua consistenza si basa soprattutto sulla documentazione delle opere appartenenti alle collezioni dei musei della FTM, degli allestimenti museali e delle mostre realizzate, oltre che delle testimonianze visive di ogni evento realizzato dai Musei Civici prima, ed ora dalla Fondazione. Conserva anche una straordinaria documentazione storica relativa a esposizioni e allestimenti realizzati nell'ambito delle collezioni civiche - di cui alcune mostre ormai di interesse nazionale e internazionale - accanto a fondi fotografici di grande prestigio, come le rare carte salate e albumine appartenute a Vittorio Avondo o i fondi di fotografi di Mario Gabinio e Stefano Bricarelli.

Nel 2024 è proseguita l'attività di schedatura delle immagini con l'inserimento di 774 record di arte antica e 148 record di arte moderna. è inoltre stato creato il database per l'arte orientale con 1076 record che saranno implementati negli anni a venire. Il patrimonio iconografico relativo ad allestimenti e mostre si è arricchito di 132 immagini (GAM 62; MAO 39; Palazzo Madama 31). è proseguita la vendita di immagini per pubblicazioni e scopi commerciali (le domande complessive sono state 84, prevalentemente suddivise tra GAM e Palazzo Madama). Nel 2024 si avvierà il progetto di digitalizzazione (bando PNRR) dei fondi Avondo, Bricarelli, D'Andrade, Gabinio che proseguirà nel 2025. Nello stesso anno si attiverà nuovamente, in collaborazione con il Dipartimento educazione della GAM, l'attività didattica con gli studenti del III anno del Liceo Mazzarello, volta a far conoscere il mondo degli archivi e delle biblioteche. In parallelo all'Archivio Fotografico, opera la Biblioteca d'Arte della Fondazione Torino Musei, una biblioteca di consultazione specializzata in storia dell'arte antica, moderna e contemporanea, in critica d'arte, museologia, archeologia, etnografia e numismatica, che cura particolarmente l'approfondimento delle tematiche di ambito locale e l'aggiornamento nei campi di interesse dei Musei Civici.

Nata all'inizio degli anni Trenta come biblioteca interna alle collezioni museali di arte antica e moderna, con lo scopo di offrire supporto al lavoro di ricerca scientifica sulle collezioni, viene aperta al pubblico nel 1959, nel quadro della più ampia ricostruzione della Galleria d'Arte Moderna secondo il progetto di Carlo Bassi e Goffredo Boschetti. Ad oggi la biblioteca continua a rappresentare un punto di riferimento insostituibile per gli studenti universitari, dell'Accademia di Belle Arti e per tutti gli studiosi che operano nei campi della storia dell'arte, della storia dell'architettura, del restauro, dell'antiquariato, etc. In virtù di questo, le modalità di accesso alla sala lettura sono state aggiornate in seguito agli sviluppi dell'emergenza sanitaria ancora in corso con l'intento di garantire agli addetti del una certa continuità nella fruizione delle collezioni.

Il patrimonio conservato, consistente in circa 145.000 volumi e comprendente anche materiale multimediale, è catalogato secondo le regole in vigore. Dal 1997 la Biblioteca d'Arte aderisce alla catalogazione compartecipata del Servizio Bibliotecario Nazionale-SBN e la schedatura, pressoché completa, è consultabile online. I nuovi record sono inseriti contestualmente all'arrivo delle pubblicazioni in biblioteca.

Per quanto riguarda i progetti specifici, conclusosi nel 2024 il lavoro di riorganizzazione del deposito librario per ottimizzare lo spazio, si è proceduto al controllo a tappeto del posseduto, tramite riscontro sul catalogo topografico. La verifica proseguirà nel 2025. è stata aggiornata ed implementata con nuovi contenuti la pagina web dedicata ed il prossimo anno i cataloghi digitalizzati della Promotrice delle Belle Arti di Torino saranno condivisi su Museo Torino. La catalogazione del fondo dei cosiddetti Grandi Formati, non ancora online, è iniziata da poco e continuerà nel 2025 fino al completo recupero ed al riversamento delle schede cartacee su SBN

EVENTI

Secondo quanto previsto dall'articolo 11 della Convenzione che regola i rapporti tra la Città di Torino e la Fondazione Torino Musei, possono essere attribuiti alla Fondazione compiti riguardanti la realizzazione, la gestione o la contribuzione di particolari eventi o di particolari nuove strutture.

ARTISSIMA

Per gli anni 2025 e per gli anni seguenti la Fondazione continuerà ad affidare alla società Artissima la conduzione della Fiera.

La Fondazione, con riferimento alle prossime edizioni, intende confermare:

- gli obiettivi di assoluta internazionalità, contemporaneità e qualità della Fiera, una scelta che ha portato Artissima a essere riconosciuta come l'appuntamento di riferimento nel panorama mondiale del contemporaneo;
- l'attenzione alle nuove tendenze, alle gallerie e agli artisti emergenti;
- la collaborazione con le istituzioni artistiche pubbliche e private, le gallerie, i collezionisti del territorio nell'ambito delle iniziative previste nel novembre dedicato all'arte contemporanea.

LUCI D'ARTISTA

La XXVII edizione di Luci d'Artista è un progetto e un patrimonio della Città di Torino, realizzato da Fondazione Torino Musei con il sostegno di Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione CRT, Consulta per la Valorizzazione dei Beni Artistici e Culturali di Torino, Unione Industriali Torino, Torino 2025 FISU World University Games Winter e Audemars Piguet Contemporary. Main sponsor: Gruppo Iren.

Anche per la realizzazione della XXVII edizione si sono consolidate e ulteriormente implementate le linee guida di indirizzo introdotte già con la 26a edizione. Insieme al curatore Antonio Grulli si sono quindi rafforzate le iniziative di superamento dei confini invernali della manifestazione grazie a una programmazione attiva tutto l'anno e si continuerà nella ridefinizione delle varie sezioni di Luci d'Artista. Si rafforzerà il ruolo della comunicazione, sempre più internazionale, con social rinnovati e un sito internet che raccoglie la storia della manifestazione. Il tutto per valorizzare una collezione unica e straordinaria e raggiungere una visibilità nazionale e internazionale stabile, rendendo la manifestazione ancora più inclusiva ed ecologicamente sostenibile, Iren, partner del progetto fornirà maggiore luminosità e ridotti consumi.

La 27a edizione, Luci d'Artista si arricchisce di due nuove installazioni luminose firmate da grandi artisti selezionati dal Comitato Scientifico di Luci d'Artista, che in quest'ultimo anno si è completamente rinnovato ed è oggi composto da Chiara Bertola e Francesco Manacorda, rispettivamente direttori della GAM – Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea – e del Castello di Rivoli – Museo d'Arte Contemporanea, e da Antonio Grulli, curatore di Luci d'Artista. La selezione dei due nuovi artisti è il frutto di una serie di incontri tra i membri del Comitato scientifico, durante i quali si è deciso di affiancare una stella dell'arte globale a un grande Maestro indiscusso. I nomi sono quelli di Andreas Angelidakis e di Luigi Ontani con le rispettive luci VR Man e Scia'Mano.

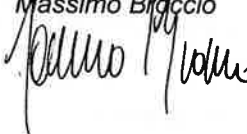
Luci d'Artista anche con questa edizione è in grado di instaurare importanti rapporti con le principali realtà di Torino, soprattutto in occasione dei grandi eventi culturali e sportivi della città. In quest'ottica è nata l'importante sinergia con il Comitato Organizzatore dei Torino 2025 FISU World University Games Winter. I giochi si terranno a Torino e in altri cinque comuni delle Valli Olimpiche dal 13 al 23 gennaio 2025. Questa nuova installazione entrerà a far parte negli anni successivi della collezione delle Luci della Città, come ulteriore eredità lasciata dai Torino 2025 FISU World University Games Winter al territorio. Grazie alla Consulta per la Valorizzazione dei Beni Artistici e Culturali di Torino e di Unione Industriali Torino, Volo dei numeri, l'opera-manifesto di Torino città dell'arte contemporanea, ideata da Mario Merz è stata completamente restaurata. L'inaugurazione di Luci d'Artista 2024, avvenuta venerdì 25 ottobre, è stata ancora una volta un appuntamento itinerante, per abbracciare luoghi diversi della città ed ha coinvolto cittadine, cittadini e turisti

CONCLUSIONI

Dalla lettura e dall'esame del presente Bilancio Previsionale Annuale e Pluriennale nonché del Documento Programmatico Annuale del Documento Programmatico - Finanziario Pluriennale, emerge che anche per il prossimo esercizio le attività che verranno messe in atto seguono le indicazioni fornite dalla Città di Torino in qualità di ente promotore e fondatore, nonché degli altri enti che partecipano alla vita della Fondazione: Regione Piemonte, Compagnia di San Paolo e Fondazione CRT.

Si conferma infatti la volontà di garantire la gestione unitaria del sistema museale affidato e nel contempo di sviluppare progressivamente le identità e le vocazioni dei singoli musei in ambito cittadino, regionale e anche internazionale.

Rimane fermo pertanto l'obiettivo di conservare e valorizzare i beni culturali assegnati e di promuovere e divulgare il patrimonio storico-artistico della città.

Il Presidente
Massimo Briggio


FONDAZIONE TORINO MUSEI

Consiglio Direttivo

Presidente Massimo Broccio
Laura Fornara
Filippo Ghisi
Alessandra Siviero
Daniele Zaia

Revisori dei Conti

Presidente Miriam Denise Caggiano
Raffaele Di Gennaro
Gabriele Gastaldi

Segretario Generale

Elisabetta Rattalino

GALLERIA CIVICA D'ARTE MODERNA E CONTEMPORANEA

Chiara Bertola direttore

PALAZZO MADAMA – MUSEO CIVICO D'ARTE ANTICA

Giovanni Carlo Federico Villa direttore

MUSEO D'ARTE ORIENTALE

Davide Quadrio direttore

BIBLIOTECA D'ARTE E ARCHIVIO FOTOGRAFICO

Chiara Bertola dirigente

1. The first part of the report discusses the current state of the world economy and the impact of the Asian financial crisis. It notes that the crisis has led to a sharp decline in economic growth in many Asian countries, and has had a significant impact on the global economy. The report also discusses the impact of the crisis on the United States and other major economies.

2. The second part of the report discusses the impact of the crisis on the environment. It notes that the crisis has led to a significant increase in environmental degradation, particularly in Asia. The report also discusses the impact of the crisis on the environment in the United States and other major economies.

3. The third part of the report discusses the impact of the crisis on the environment. It notes that the crisis has led to a significant increase in environmental degradation, particularly in Asia. The report also discusses the impact of the crisis on the environment in the United States and other major economies.

**BILANCIO PREVISIONALE ANNUALE
E PLURIENNALE 2025 – 2026 - 2027**

THE UNIVERSITY OF CHICAGO
DEPARTMENT OF CHEMISTRY

FONDAZIONE TORINO MUSEI	FORECAST 2024 CD 17/12/2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
RICAVI DABIGLIETTERIA	2.150.000	1.908.000	2.015.000	2.060.000
Biglietteria collezione permanente	930.000	1.050.000	1.065.000	1.080.000
Biglietteria	630.000	680.000	685.000	690.000
Abbonamenti	300.000	370.000	380.000	390.000
Biglietteria mostre temporanee *	1.220.000	858.000	950.000	980.000
Biglietteria	400.000	300.000	350.000	360.000
Abbonamenti	820.000	558.000	600.000	620.000
ALTRI RICAVI	681.000	715.000	791.000	825.000
Sponsorizzazioni	60.000	120.000	140.000	150.000
Fee servizi FTM, fee mostre outdoor, diritti e servizi vari	260.000	200.000	235.000	245.000
Eventi e Affitto Spazi	120.000	120.000	125.000	128.000
Food & Beverage	11.000	20.000	23.000	25.000
Bookshop e Merchandising	30.000	60.000	63.000	65.000
Servizi Educativi	125.000	130.000	132.000	135.000
Visite guidate- laboratori percentuale di vendita	30.000	40.000	43.000	45.000
Ricavi diversi (audioguide, fotocopie, diritti di rip. immagine.)	25.000	25.000	30.000	32.000
TOTALE RICAVI PROPRI	2.831.000	2.623.000	2.806.000	2.885.000
FUNDRAISING - MOSTRE, PROGETTI, DIDATTICA	415.000	80.000	80.000	80.000
Fundraising - Mostre, progetti	30.000	50.000	50.000	50.000
Progetti didattica inclusione educazione	75.000	30.000	30.000	30.000
Bandi Pac	310.000			
CONTRIBUTI FTM	9.623.000	9.620.000	9.620.000	9.620.000
Comune	5.595.000	5.595.000	5.595.000	5.595.000
Comune - proventi da eredità	67.000	64.000	64.000	64.000
Fondazione CRT	1.291.000	1.291.000	1.291.000	1.291.000
Fondazione Compagnia di San Paolo	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Regione Piemonte	920.000	920.000	920.000	920.000
Città Metropolitana Torino	250.000	250.000	250.000	250.000
A) TOTALE ENTRATE FTM (esclusi Artissima e Luci d'Artista)	12.869.000	12.323.000	12.506.000	12.585.000
SPESE PER PRODUZIONE CULTURALE	2.176.000	1.110.000	1.120.000	1.145.000
Mostre e manifestazioni *	1.270.000	600.000	600.000	600.000
Progetti Bandi Internazionali (PAC)	310.000			
Spese di comunicazione *	374.000	323.000	333.000	350.000
Promozione e immagine, attività di comunicazione	250.000	175.000	185.000	195.000
Ufficio stampa	25.000	50.000	50.000	50.000
Servizi digital e social	26.000	25.000	25.000	30.000
Attività a maggior supporto del settore	60.000	60.000	60.000	60.000
Stampa/acquisto pubblicazioni e cataloghi (escluse mostre)	5.000	5.000	5.000	5.000
Merchandising	8.000	8.000	8.000	10.000
Videoteca	15.000	15.000	15.000	20.000
Attività educative	156.000	121.000	121.000	124.000
Progetti didattici	65.000	30.000	30.000	33.000
Conduzione laboratori - cooperativa- collaborazioni	40.000	40.000	40.000	40.000
Laboratori specialistici	40.000	40.000	40.000	40.000
Visite guidate pubblico adulto - cooperativa	5.000	5.000	5.000	5.000
Acquisto materiali, varie	6.000	6.000	6.000	6.000
Progetto IN ONDA	1.000	1.000	1.000	1.000
Internalizzazione e relazioni esterne	50.000	50.000	50.000	50.000
Relazioni esterne, Progetti Regione	20.000	15.000	15.000	15.000
Mostre outdoor e altri progetti esterni	30.000	35.000	35.000	35.000
COSTI PER IL PERSONALE	7.178.000	7.485.000	7.653.000	7.683.000
Personale a tempo determinato e indeterminato	6.998.000	7.365.000	7.543.000	7.568.000
Stipendi	6.530.000	6.855.000	7.025.000	7.050.000
Trasferte (esclusa diaria)	28.000	30.000	28.000	28.000
Premio di risultato	130.000	130.000	130.000	130.000
Mensa sostitutiva	180.000	220.000	230.000	230.000
FASI / PREVINDAI / Previambiente, altri	35.000	35.000	35.000	35.000
INAIL	65.000	65.000	65.000	65.000
Oneri diversi personale (divise, visite mediche, ecc.)	30.000	30.000	30.000	30.000
Formazione	16.000	10.000	10.000	15.000
Lavoro temporaneo	90.000	50.000	50.000	50.000
Collaborazioni temporanee	80.000	60.000	50.000	50.000
SPESE DI FUNZIONAMENTO	2.931.000	2.995.000	2.995.000	3.005.000
Manutenzioni ordinarie	287.000	292.000	292.000	295.000
Manutenzione sedi	200.000	210.000	210.000	210.000
Consulenze manutenzioni a supporto del settore	60.000	55.000	55.000	58.000
Manutenzione aree verdi	27.000	27.000	27.000	27.000
Utenze / manutenzioni impianti	1.571.000	1.635.000	1.635.000	1.635.000
Manutenzioni impianti	740.000	750.000	750.000	750.000
Energia elettrica	750.000	800.000	800.000	800.000
Acqua	81.000	85.000	85.000	85.000
Servizi telefonici	35.000	50.000	50.000	50.000
telefonia mobile	5.000	10.000	10.000	10.000
telefonia fissa e connettività di rete	30.000	40.000	40.000	40.000
Servizi informatici IT	130.000	130.000	130.000	130.000
Vigilanza armata e antincendio	160.000	170.000	170.000	170.000
Pulizie	350.000	360.000	360.000	360.000
Trasporti opere / movimentazioni interne	15.000	20.000	20.000	20.000
Assicurazioni	60.000	65.000	65.000	65.000
Assicurazioni patrimonio museale	45.000	50.000	50.000	50.000
Assicurazioni dirigenti e amministratori	15.000	15.000	15.000	15.000
Affitto sede e spese condominiali	33.000	33.000	33.000	35.000
Depositi	105.000	120.000	120.000	120.000
Investimenti ordinari ripetitivi annui (es serv. Fot., dir. Autore)	110.000	50.000	50.000	50.000
Gare d'appalto e pubblicazioni	45.000	40.000	40.000	45.000
Altri costi di struttura (accantonamenti-ammortamenti)	30.000	30.000	30.000	30.000

FONDAZIONE TORINO MUSEI	FORECAST 2024 CD 17/12/2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
CONSULENZE ESTERNE E ORGANI SOCIALI	223.000	306.000	306.000	316.000
Consulenze esterne	197.000	262.000	262.000	272.000
Studio commercialista	18.000	18.000	18.000	18.000
Società di revisione	16.000	16.000	16.000	16.000
Consulenza per ufficio Risorse Umane	33.000	33.000	33.000	33.000
Uffici legali / notai	20.000	30.000	30.000	30.000
Salute e Sicurezza	80.000	110.000	110.000	110.000
Consulenze tecniche (privacy, 231, odv. ...)	25.000	50.000	50.000	60.000
Certificazioni	5.000	5.000	5.000	5.000
Organi sociali (consiglio direttivo, collegio revisori, comitato scient.)	26.000	44.000	44.000	44.000
Consiglio direttivo	1.000	1.000	1.000	1.000
Collegio revisori	25.000	33.000	33.000	33.000
Comitato scientifico	0	10.000	10.000	10.000
SPESE DIVERSE	71.000	107.000	102.000	116.000
Spese postali / corriere	8.000	10.000	10.000	10.000
Taxi GTT	8.000	10.000	10.000	10.000
Ospitalità (escluse mostre)	1.000	5.000	5.000	5.000
Canoni stampanti / fotocopiatrici e toner	12.000	23.000	23.000	23.000
Economato / Cancelleria	20.000	20.000	20.000	20.000
Materiali di consumo, auto	6.000	15.000	10.000	18.000
Materiali di consumo, varie squadra tecnica	5.000	15.000	15.000	20.000
Federcolture, CRAL, altri enti (ord. Giornalisti; ICOM; AMACI)	6.000	5.000	5.000	5.000
Abbonamenti, libri, canoni diversi	5.000	4.000	4.000	5.000
B) TOTALE COSTI FTM	12.579.000	12.003.000	12.176.000	12.265.000
RISULTATO OPERATIVO FTM CORE (A - B)	290.000	320.000	330.000	320.000
ONERI DIVERSI DI GESTIONE (spese bancarie, interessi passivi, ecc.)	-10.000	-30.000	-30.000	-30.000
C) TOTALE GESTIONE FINANZIARIA (Uscite)	-10.000	-30.000	-30.000	-30.000
Consulenze strategiche	-55.000	-20.000	-20.000	-20.000
Altri costi struttura (trasf. uffici, trasf. depositi, altre spese straordinarie...)	-170.000	-65.000	-75.000	-65.000
D) TOTALE GESTIONE STRAORDINARIA (Uscite)	-225.000	-85.000	-95.000	-85.000
RISULTATO ECONOMICO FTM CORE (A-B-C-D)	55.000	205.000	205.000	205.000
Artissima - Contributi Finalizzati	-230.000	470.000	470.000	470.000
Comune	30.000	20.000	20.000	20.000
Fondazione Arte Moderna Contemporanea CRT	0	230.000	230.000	230.000
Fondazione Compagnia di San Paolo	100.000	100.000	100.000	100.000
Regione Piemonte	0	-	-	-
CCIAA	100.000	120.000	120.000	120.000
Artissima - Costi sostenuti	-230.000	-470.000	-470.000	-470.000
E) TOTALE ARTISSIMA	-	-	-	-
Luci d'Artista - Contributi Finalizzati	980.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000
Comune	170.000	250.000	250.000	250.000
Fondazione CRT	180.000	180.000	180.000	180.000
Fondazione Compagnia di San Paolo	220.000	230.000	230.000	230.000
Altri contributi	50.000	20.000	20.000	20.000
Sponsorizzazioni	360.000	350.000	350.000	350.000
Luci d'Artista - Costi sostenuti	-980.000	-1.030.000	-1.030.000	-1.030.000
F) TOTALE Luci d'Artista	-	-	-	-
G) TOTALE GESTIONE ARTISSIMA E LUCI D'ARTISTA	-	-	-	-
MANUTENZIONE STRAORDINARIA	-	-	-	-
Contributi finalizzati	-	-	-	-
Costi sostenuti	-	-	-	-
H) TOTALE GESTIONE MANUTENZIONE STRAORDINARIA	-	-	-	-
IMPOSTE	-55.000	-205.000	-205.000	-205.000
IRAP	-50.000	-200.000	-200.000	-200.000
TARI	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000
RISULTATO ECONOMICO COMPLESSIVO (A+B+C+D+E)	-	-	-	-