



FEDERCULTURE

MINISTERO DEI BENI E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI E DEL TURISMO

COMMISSIONE DI STUDIO PER L'ATTIVAZIONE DEL
SISTEMA MUSEALE NAZIONALE

AUDIZIONE
FEDERCULTURE

DEFINIZIONE DEI PRINCIPI E DELLE REGOLE DEL
COSTITUENDO SISTEMA MUSEALE NAZIONALE

21 OTTOBRE 2015



Federculture è l'associazione che rappresenta enti locali, Regioni, nonché le più importanti aziende culturali del Paese e i soggetti responsabili della gestione dei servizi nel settore delle attività culturali e dello spettacolo.

Tra gli associati si annoverano diverse reti museali, teatrali e bibliotecarie:

- FONDAZIONE BRESCIA MUSEI
- FONDAZIONE MUSEI SENESI
- FONDAZIONE MILANO
- TORINO MUSEI
- MUSEI CIVICI DI VENEZIA
- ZÈTEMA – MUSEI CIVICI CAPITOLINI
- AIB – ASSOCIAZIONE ITALIANA BIBLIOTECHE
- RAVENNANTICA - FONDAZIONE PARCO ARCHEOLOGICO DI CLASSE
- ASSOCIAZIONE TEATRO DI ROMA
- MUSEI DI MAREMMA
- SCANDICCI CULTURA
- CAMMINI D'EUROPA GEIE
- ASSOCIAZIONE SITI UNESCO
- FONDAZIONE MOLISE CULTURA
- FONDAZIONE META
- CSBNO
- FONDAZIONE PER LEGGERE
- ISTITUZIONE BIBLIOTECHE DEL COMUNE DI PARMA
- ATAM – ASSOCIAZIONE TEATRALE ABRUZZESE E MOLISANA
- ATER – ASSOCIAZIONE TEATRALE EMILIA ROMAGNA
- TEATRI DI CIVITANOVA



FEDERCULTURE

Le reti per la gestione della cultura



Fondazione Musei Senesi

La Fondazione Musei Senesi è stata costituita nel 2003 con il compito di promuovere la conoscenza dei territori che costituiscono la Provincia di Siena (la Val d'Elsa, il Chianti, Siena, le Crete, la Val di Merse, la Val d'Orcia e il Monte Amiata, la Val di Chiana). Il sistema museale riunisce oltre quaranta musei dedicati ai diversi aspetti del patrimonio culturale. Le collezioni conservate nei musei abbracciano tutta la civiltà delle Terre di Siena dalle origini etrusche fino al contemporaneo, nelle più diverse declinazioni dei beni di carattere storico artistico, archeologico, scientifico, naturalistico ed etnografico. La Fondazione ha consolidato e sviluppato la rete museale realizzata negli anni Novanta dall'Amministrazione

provinciale di Siena con il supporto delle Soprintendenze, dei Comuni, delle Curie, della Fondazione e della Banca Monte dei Paschi, dell'Università degli Studi di Siena e della Camera di Commercio di Siena. Obiettivo della Fondazione è sostenere i musei e attuare un'integrazione con il patrimonio culturale dei luoghi nei quali sorgono e dei quali manifestano le eccellenze. L'interazione permette da un lato di ottimizzare l'uso delle risorse e di creare economie di scopo e di scala, dall'altro di costruire itinerari integrati per collegare organicamente le multiformi espressioni della storia della società senese alla vita di ogni giorno, in un continuo dialogo tra passato e presente. La rete ogni anno accoglie quasi 60.000 visitatori. Dal 2008 al

2014 gli ingressi sono aumentati del 33%, gli eventi organizzati del 317%, i ricavi propri del 42%, mentre la capacità di autofinanziamento della Fondazione è pari a circa il 60%.

NOME

Fondazione Musei Senesi

REGIONE

Toscana

FORMA GIURIDICA

Fondazione

SOGGETTI PROMOTORI

Provincia di Siena

SITO WEB

www.museisenesi.org



Istituzione Macerata Cultura Biblioteca e Musei

I Musei Civici di Macerata sono stati oggetto di un massiccio lavoro di riorganizzazione, riallocati in nuove sedi restaurate e dotati di un nuovo assetto gestionale.

La rete Maceratamusei, attualmente composta dal Museo della Carrozza, la Torre Civica, il Teatro Lauro Rossi, la Biblioteca Comunale, l'Arena Sferisterio e l'Area Archeologica di Helvia Ricina, è gestita integrando i servizi di accoglienza, informazione, promozione e valorizzazione dei luoghi di interesse turistico e culturale.

L'innovatività introdotta con questa nuova formula di gestione è rappresentata dalla messa in rete di tutti i siti culturali e monumentali del Comune, in precedenza accessibili soltanto su richiesta e senza alcuna

regolamentazione univoca. Il patrimonio museale pubblico civico, precedentemente fruibile dagli utenti in modo frammentato ed occasionale, grazie al nuovo modello gestionale oggi può essere visitato in ogni suo sito con un biglietto unico e con servizi integrati e organici tra le diverse strutture. Il percorso compiuto ad oggi ha determinato un notevole miglioramento e ampliamento dell'offerta culturale cittadina con un conseguente incremento complessivo dei visitatori in tutti luoghi della rete.

Il progetto è arrivato a compimento il 21 marzo 2014 con la riapertura delle sale dedicate all'arte antica nel piano nobile del palazzo Buonaccorsi, sede principale dei musei civici, punto di arrivo di un più ampio percorso di riqualificazione del patrimonio

storico-artistico in una logica di innovazione e di gestione aperta al grande pubblico.

NOME

Istituzione Macerata Cultura
Biblioteca e Musei

REGIONE

Marche

FORMA GIURIDICA

Istituzione

SOGGETTI PROMOTORI

Comune di Macerata

SITO WEB

www.maceratamusei.it



Fondazione Musei Civici di Venezia

La Fondazione Musei Civici di Venezia è stata istituita con delibera del Consiglio Comunale di Venezia il 3 marzo 2008, al fine di gestire e valorizzare l'immenso patrimonio culturale e artistico dei Musei Civici di Venezia. Operativa dal 1° settembre 2008, è configurata come una fondazione di partecipazione, con il Comune di Venezia come unico socio fondatore che favorisce l'aggregazione dei soci partecipanti, pubblici e privati, i quali contribuiscono alla vita della fondazione, sostenendone e condividendone le finalità istituzionali. La Fondazione gestisce e promuove un sistema museale ricco ed articolato, complesso ed economicamente sano formato da 32 sedi museali (a gennaio 2014 è entrato a far parte della Fondazione il Museo Storico Navale dell'Arsenale) e che gode di una totale autonomia amministrativa e gestionale, facente capo al Consiglio di Amministrazione. Numerose le partnership con

aziende private. Insieme con la società Mavive Spa nel 2014 la Fondazione ha ricevuto il PREMIO CULTURA + IMPRESA del Comitato no profit CULTURA + IMPRESA, alla sua prima edizione, per la realizzazione del primo percorso espositivo permanente sul profumo in Italia all'interno del Museo di Palazzo Mocenigo.

Da questo sistema non partono solo le tradizionali proposte di musealità consolidata (ricovero, conservazione, studio, valorizzazione) bensì uno straordinario insieme di servizi culturali declinati in diversi aspetti e temi: ricerca, formazione, creatività, specializzazione, tutela, divulgazione, didattica, comunicazione.

Al centro, per tutti, sono la qualità dell'offerta, l'attenzione alla domanda sociale, l'alta valenza educativa ed etica, nell'equilibrio economico.

Nel 2014 ha avuto 2,2 milioni di presenze nelle proprie strutture, con un bilancio di oltre 24 milioni di

euro finanziato al 98% da entrate proprie.

NOME

MUVE - Fondazione Musei Civici di Venezia

ANNO DI COSTITUZIONE

2008

REGIONE

Veneto

FORMA GIURIDICA

Fondazione

SOGGETTI PROMOTORI

Comune di Venezia

SITO WEB

www.visitmuve.it



FEDERCULTURE



Fondazione Torino Musei

La Fondazione Torino Musei è stata la prima in ambito nazionale a dare attuazione all'art. 35 della Legge Finanziaria 2002, innovando profondamente la disciplina dei servizi pubblici locali. I musei che fanno capo alla Fondazione sono la GAM - Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea, Palazzo Madama, il Museo Civico d'Arte Antica, la Rocca e il Borgo Medievale e il MAO - Museo d'Arte Orientale. La Fondazione gestisce anche la Fiera d'Arte Contemporanea Artissima. L'obiettivo generale alla base della creazione della Fondazione è stato quello di accentuare il legame tra la città di Torino e le collezioni che fanno parte del patrimonio dei Musei Civici, migliorando la qualità dei servizi offerti. In particolare si è voluto impostare una politica promozionale unitaria, promuovendo una

gestione razionale degli spazi e dei beni in collaborazione con altre realtà pubbliche e private della città, favorendo l'incontro e la collaborazione con istituzioni e musei cittadini, regionali, nazionali ed internazionali coinvolgendo in modo permanente soggetti e istituti privati nelle attività della Fondazione migliorando l'accessibilità dei servizi di accoglienza e realizzando attività che favoriscano un aumento dell'utenza, attraverso la partecipazione attiva, individuale ed associata dei visitatori. Con questa nuova formula gestionale i Musei Civici torinesi hanno visto un aumento progressivo dell'affluenza del pubblico e un incrementato delle attività espositive gestite dalla Fondazione per conto del Comune. Nel 2013 i Musei della Fondazione

hanno registrato un incremento del 32% dei visitatori rispetto all'anno precedente anche grazie all'introduzione del biglietto unico per tutti gli istituti (gennaio 2013).

NOME

Fondazione Torino Musei

ANNO DI COSTITUZIONE

2002

REGIONE

Piemonte

FORMA GIURIDICA

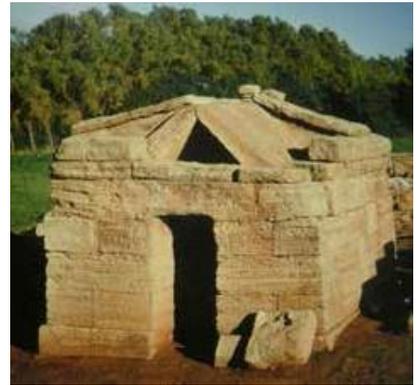
Fondazione

SOGGETTI PROMOTORI

Comune di Torino, Regione Piemonte, Compagnia di San Paolo, Fondazione CRT

SITO WEB

www.fondazionetorinomusei.it



Parchi Val di Cornia Spa

La Società Parchi Val di Cornia è stata costituita il 18 luglio 1993 per iniziativa di diversi comuni e di alcuni soci privati, come Società mista pubblico-privato, con il vincolo del prevalente capitale pubblico e una duplice missione: realizzare le opere pubbliche necessarie alla valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale per conto dei vari Enti e di gestire in forma integrata i servizi direttamente o affidandoli a terzi.

L'azione della Parchi Val di Cornia Spa ha prodotto un ampliamento dell'offerta turistica, reso possibile grazie ad investimenti strutturali e non, finanziati con fondi nazionali, locali e comunitari che hanno arricchito il territorio (strade, ristrutturazioni di casali, parcheggi, strutture di accoglienza). Il rapporto tra costi e ricavi si mantiene ben oltre il 90% ed ha raggiunto il livello record di autofinanziamento pari quasi al 99%. Complessivamente, il fatturato è decuplicato, sono

raddoppiate l'occupazione e la capacità di autofinanziamento, è cresciuta l'area di parchi, musei e relativi servizi gestiti dall'azienda. Viceversa è diminuito, in rapporto alle medesime aree gestite, l'intervento economico dei Comuni. Grazie ad una nuova logica d'intervento, legata alla qualità e alla cultura di progetto, la società si avvale con successo del contributo dei privati cui sono stati affidati i servizi attraverso appositi bandi, con positivi aumenti degli occupati e delle imprese turistiche convenzionate.

Le presenze turistiche in Val di Cornia in circa dieci anni triplicate (nei parchi ad ingresso libero si stimano circa 1 milione di presenze l'anno) determinando la migliore performance di crescita dell'intera provincia di Livorno ma, rispetto a molte altre realtà legate al turismo di massa, qui si è creato un sistema turistico equilibrato, in armonia con le risorse territoriali presenti. Solo

nel 2014 si è registrato una crescita dei visitatori del 20% sull'anno precedente.

NOME

Parchi Val di Cornia S.p.A.

ANNO DI COSTITUZIONE

1993

REGIONE

Toscana

FORMA GIURIDICA

Società per Azioni

SOGGETTI PROMOTORI

Comuni di Piombino, Campiglia Marittima, San Vincenzo, Suvereto e Sassetta

SITO WEB

www.parchivaldicornia.it



FEDERCULTURE



Zètema Progetto Cultura

Zètema Progetto Cultura, società partecipata al 100% da Roma Capitale, è l'azienda capitolina che opera con modalità in house nel settore cultura.

La sua *mission* è ottenere una fruizione ottimale del patrimonio storico artistico della città e il *core business* consiste nella gestione dell'intero Sistema dei Musei Civici della Capitale (tra cui i Musei Capitolini) e di attività e servizi culturali e turistici, oltre che nella organizzazione di mostre ed eventi. L'obiettivo istituzionale della Società è quello di contribuire a mettere a sistema il settore culturale di Roma Capitale ed ottenere, attraverso una crescita di integrazione delle attività, un incremento dell'efficienza (economie di rete, di scopo e di scala) e dell'efficacia

(potenziamento degli impatti dei processi di valorizzazione culturale ed economica).

Sotto il profilo gestionale la costituzione di Zètema è stata una delle più importanti, oltre che tra le prime, operazioni di innovazione nella gestione del settore culturale volte alla ricerca di nuove forme di organizzazione dei servizi, che ha privilegiato, coerentemente alla natura non di mercato dell'operazione, l'obiettivo di interesse pubblico di messa a disposizione dei luoghi di cultura prima ancora degli obiettivi finanziari.

La dinamica attività di Zètema ha prodotto un significativo aumento dell'affluenza del pubblico nei siti gestiti, cresciuto dal 2000 del 106%, fino a 1,5 milioni di visitatori l'anno.

NOME

Zètema Progetto Cultura

ANNO DI COSTITUZIONE

1998

REGIONE

Lazio

FORMA GIURIDICA

Società a responsabilità limitata

SOGGETTI PROMOTORI

Roma Capitale

SITO WEB

www.zetema.it



FEDERCULTURE



Istituzione Sistema Biblioteche Centri Culturali Roma

L'Istituzione Biblioteche è organismo strumentale di Roma Capitale per l'esercizio di servizi sociali, dotato di autonomia gestionale. Nata nel 1996, ha unificato in un sistema le biblioteche che fino ad allora facevano capo alle relative circoscrizioni, ora Municipi.

Questa forma di gestione, rendendo possibile un maggiore coordinamento e agilità nella gestione, ha consentito di avviare un processo di rinnovamento e di riqualificazione di tutto il servizio e delle sue sedi, oggi 37.

La finalità delle Biblioteche di Roma è garantire il diritto alla cultura e all'informazione,

promuovendo lo sviluppo della comunicazione in tutte le sue forme.

Le biblioteche, che sono dislocate su tutto il territorio della città, offrono un accesso facile e immediato al libro e a tutti gli strumenti della conoscenza che le nuove tecnologie sono in grado di mettere a disposizione.

Oggi l'Istituzione gestisce un patrimonio di oltre 24mila metri quadri di superfici aperte al pubblico e quasi 900mila volumi. Ogni anno sono oltre 2 milioni i cittadini che fruiscono delle diverse attività messe in campo e ben oltre 65mila sono i prestiti effettuati.

NOME

Istituzione Sistema Biblioteche Centri Culturali

REGIONE

Lazio

FORMA GIURIDICA

Istituzione

SOGGETTI PROMOTORI

Roma Capitale

SITO WEB

www.comune.roma.it



Fondazione per Leggere

La Fondazione per Leggere è attiva dal 2006 nell'area Sud Ovest di Milano. E' stata fondata da 54 Comuni dell'hinterland milanese con lo scopo di promuovere la lettura in tutte le sue forme, di valorizzare il patrimonio librario e documentario presente nelle biblioteche comunali e di migliorare la qualità dei servizi di pubblica lettura offerti ai cittadini, oltre mezzo milione su di un'area pari a circa un terzo della provincia di Milano.

Oggi fanno parte della rete 55 Comuni e 60 biblioteche. Ma la Fondazione non è solo un sistema bibliotecario: attraverso una stretta collaborazione con le amministrazioni locali, con enti,

scuole, aziende e con i cittadini, essa promuove e sostiene la cultura, la lettura e la (ri)scoperta del nostro territorio.

La Fondazione "Per Leggere" opera per facilitare e sostenere le occasioni di contatto con la lettura attraverso l'organizzazione di iniziative sul territorio, coinvolgendo scuole, associazioni, enti e realtà produttive. Evidenti i risultati: gli iscritti alle biblioteche sono cresciuti del 22%, i prestiti sono aumentati del 46,5%, circa un milione fra libri, prodotti audiovisivi ed elettronici resi disponibili per tutti gli utenti e una significativa riduzione dei costi del servizio (-58% per i prestiti interbibliotecari).

NOME

Fondazione Per Leggere

REGIONE

Lombardia

FORMA GIURIDICA

Fondazione

SOGGETTI PROMOTORI

Comuni della Provincia di Milano

SITO WEB

www.fondazioneperleggere.it

SISTEMA MUSEALE REGIONALE FRIULI VENEZIA GIULIA

Recentemente anche la Regione Friuli Venezia Giulia, associata a Federculture, con legge regionale n. 23/2015, ha previsto la realizzazione di un Sistema museale regionale, attraverso l'interazione e la cooperazione tra gli istituti museali e i luoghi della cultura delle amministrazioni pubbliche e di altri soggetti pubblici e privati presenti nel territorio della Regione. Possono far parte della rete musei pubblici non statali e i musei privati singolarmente o aggregati in reti che risultano in possesso di una serie di requisiti funzionali di base fissati in applicazione dei seguenti criteri:

- a) presenza di uno statuto o di un regolamento di organizzazione e di funzionamento coerente con gli standard di servizio e di professionalità degli addetti definiti con atto statale;
- b) direzione del museo assegnata a persone dotate di qualificazione professionale in materia di tutela e valorizzazione dei beni culturali e in possesso di esperienza di elevato livello nella gestione di istituti e luoghi della cultura; qualora questa funzione non possa essere assicurata dal singolo museo, la direzione è svolta a livello di rete museale, o comunque, attraverso la condivisione della stessa con altri istituti;
- c) adeguata ampiezza dell'orario di apertura al pubblico;
- d) tutela della sicurezza delle persone e abbattimento delle barriere culturali, motorie, psichiche e sensoriali alla fruizione delle collezioni;
- e) adozione di sistemi di comunicazione moderni, rispettosi del pluralismo linguistico e diversificati in rapporto alle esigenze dei visitatori;
- f) svolgimento di attività educative e percorsi didattici in collaborazione con le istituzioni scolastiche;
- g) svolgimento di attività di ricerca correlata alla conservazione e alla catalogazione del patrimonio posseduto;
- h) rilevazione della quantità e della qualità della fruizione da parte del pubblico, anche tramite un servizio di registrazione dei visitatori.

Alcuni di questi requisiti funzionali possono essere conseguiti anche attraverso la costituzione di una rete museale. L'inserimento nel Sistema museale regionale è disposto, su domanda dei musei.

La Regione assicura la valorizzazione del Sistema museale regionale anche avvalendosi dell'Agenzia PromoTurismoFVG che cura la creazione e la diffusione dell'immagine coordinata del Sistema, mediante la predisposizione di un logo collettivo, e attua azioni mirate di sviluppo del turismo culturale.

ESPERIENZE ALL'ESTERO

SPAGNA

Il decreto reale 1305/2009 del 31 luglio 2009 istituisce in Spagna la «Red de Museos de España», anche se un «Sistema Español de Museos» fosse già stato creato nel 1987.

La struttura è destinata:

- alla collaborazione istituzionale tra musei pubblici che integrano la rete e i privati, in tutti gli ambiti funzionali;
- alla modernizzazione delle istituzioni che formano la rete attraverso l'adeguamento in termini di qualità agli standard professionali e museali definiti dall'ICOM nella prestazione del servizio pubblico;
- alla cooperazione tra le Amministrazioni Pubbliche in ambito museale;
- alla promozione e a una maggiore efficacia ed efficienza dei musei e delle istituzioni che ne fanno parte anche attraverso il mutuo scambio di progetti, professionisti ed idee;
- a rinforzare e garantire il diritto di accesso dei cittadini alla cultura.

Possono richiedere di essere incorporati nella rete: musei statali e musei gestiti dalle comunità autonome, in base all'accordo del Ministero della Cultura con ciascuna comunità autonoma in tema di musei; musei pubblici, autonomi o locali di particolare rilevanza, previo accordo tra l'Amministrazione generale dello Stato e le amministrazioni corrispondenti e previa consultazione delle comunità autonome in cui ha sede il museo pubblico locale; istituzioni private di particolare rilevanza, previo accordo tra l'Amministrazione generale dello Stato e il titolare dell'istituzione e consultazione della comunità autonoma in cui si trova l'istituzione; i musei integrati nel Patrimonio Nazionale, previo accordo del loro consiglio di amministrazione e nei limiti delle specifiche leggi.

Il «Consejo de Museos» è l'organo collegiale di collaborazione istituzionale della rete e ha le funzioni di:

- definire i criteri generali di eccellenza per gli appartenenti alla rete partendo dalle direttive stabilite dall'ICOM e dalle dichiarazioni e accordi internazionali sottoscritti dalla Spagna in materia di musei;
- stabilire piani e azioni necessari al perseguimento degli obiettivi definiti;
- proporre l'applicazione di codici deontologici e incorporare le migliori pratiche museali nella rete;
- stabilire un'immagine identitaria della rete senza creare un pregiudizio dell'immagine istituzionale propria di ciascun museo.

La Commissione tecnica interdisciplinare valuta l'idoneità delle istituzioni museale alla loro incorporazione nella rete. La valutazione tiene conto dei criteri di qualità ed eccellenza, degli accordi del Consiglio e delle direttive ICOM.

Il Consiglio può richiedere relazioni alla Commissione Tecnica nei casi in cui le istituzioni museali perdano le condizioni richieste alla loro permanenza nella rete.

In particolare tra i criteri di qualità ed eccellenza richiesti si rilevano i seguenti:

- qualità dei fondi e loro livello nazionale e internazionale;
- piano museale, utilizzo di nuove tecnologie e innovazione nella museografia;
- professionalità dello staff direttivo e dotazione minima di personale per garantire il funzionamento dei servizi tendenti all'eccellenza;
- diversificazione di pubblico e accessibilità universale;
- analisi dei fondi per quel che concerne la prospettiva di genere.

QUÉBEC

Il Ministero della Cultura e delle Comunicazioni canadese sostiene finanziariamente, attraverso uno specifico programma d'aiuti, il funzionamento delle istituzioni museali riconosciute (123 istituzioni museali di cui 39 musei, 18 centri d'esposizione e 66 centri di interpretazione). Ad esse si sono aggiunte successivamente 65 istituzioni museali il cui funzionamento non è sostenuto finanziariamente dal Ministero ma che vengono tenute in considerazione per programmi di sovvenzione da attuarsi tramite progetti ponte. In seguito all'adozione della Politica museale nel 2000, e dopo che nel 1994 ci si era già posti l'obiettivo di creare e rinforzare la rete museale presente a livello locale, il Ministero canadese ha voluto dar vita a un modello che fosse un meccanismo di riconoscimento accessibile all'insieme delle istituzioni museali indipendentemente dal loro essere sostenute o meno finanziariamente dal Ministero stesso. In questo modo, si è individuato un «sigillo di qualità» direttamente associato alla performance dell'istituzione e non a un impegno finanziario del Ministero nei suoi confronti.

Nel "Piano d'azione" sono 5 gli orientamenti delineati:

- importanza dei cittadini (rispetto alla quale si perseguono obiettivi di maggiore accessibilità alle collezioni, sostegno al loro rinnovamento, sviluppo di programmi educativi, elaborazione di attività culturali ed eventi speciali, spinta all'adozione di studi, analisi e valutazioni per il miglioramento dell'offerta museale);
- professionalità del personale;
- importanza delle singole comunità e delle loro istituzioni museali;
- rafforzamento della rete museale;
- internazionalizzazione.

Le tipologie di rete presenti a livello locale (movimenti associativi, raggruppamenti territoriali, associazioni territoriali, collettivi di diffusione) vengono inglobate nella rete museale nazionale con l'intento di favorire un'offerta al pubblico che sia la migliore possibile a livello territoriale.

La rete museale e il "Piano d'azione" mirano quindi a consolidare le strutture già esistenti attraverso misure di vario genere:

- sostegno ai progetti legati alle collezioni dei musei della rete in una prospettiva di complementarità e consolidamento;
- dinamismo della rete con una programmazione d'esposizioni itineranti o prodotte in partenariato;
- risorse collettive messe a disposizione delle istituzioni attraverso lo strumento del partenariato (risorse umane e tecnologiche);
- coinvolgimento dei musei statali nello sviluppo delle attività e dei prodotti della rete;
- migliore accesso all'expertise del Centro di Conservazione del Québec;
- implementazione di un piano triennale di finanziamento per le istituzioni sostenute finanziariamente dal Ministero e i musei statali (il piano comprende obiettivi specifici in merito alla gestione e messa in valore delle collezioni, partenariato e realizzazione della rete, programmazione e sviluppo del pubblico museale con programmi, mostre, accessibilità ai servizi offerti);
- consolidamento del sostegno al funzionamento delle istituzioni museali;
- previsione di un meccanismo di riconoscimento delle istituzioni museali mediante il "sigillo di qualità" associato direttamente alla performance dell'istituzione. Un comitato apposito definisce i criteri, analizza le domande e fa raccomandazioni al ministero;
- incoraggiamento, tramite misure fiscali, delle donazioni per le collezioni museali.



FRANCIA

La legge 4 gennaio 2002 relativa ai musei ha creato l'appellativo «Musée de France». L'appellativo può essere accordato a musei statali, persone giuridiche di diritto pubblico o a persone di diritto privato (non a scopi di lucro). I musei beneficiano, per l'esercizio delle loro attività, del know-how messo a disposizione dallo Stato e dalle sue imprese pubbliche e sono sottoposti al controllo scientifico e tecnico dello Stato in base alle condizioni stabilite per legge. Lo Stato si riserva il potere di controlli al fine di verificare le condizioni entro cui i musei esercitano le attività stabilite per legge.

Sempre la legge suddetta stabilisce che lo Stato incoraggia la costituzione di reti geografiche, scientifiche o culturali tra i musei di Francia, alle quali possono partecipare imprese pubbliche di ricerca e d'istruzione.

Obiettivi a cui i musei devono tendere sono i seguenti:

- conservare, restaurare, studiare e arricchire le collezioni;
- renderle accessibili al più vasto pubblico possibile;
- realizzare azioni educative e di diffusione che rendano la cultura accessibile a tutti;
- contribuire al progresso della conoscenza e della ricerca e alla loro diffusione.

Sono 218 i musei che hanno ad oggi ricevuto l'appellativo suddetto. Tra questi 218, l'82% sono ricollegabili a collettività territoriali o loro raggruppamenti, il 13% a persone giuridiche di diritto privato (associazioni o fondazioni) e il 5% allo Stato.

Nel 2002 la Francia ha poi introdotto una nuova forma giuridica denominata EPCC (Établissement public de coopération culturelle) definito dalla legge 1431-1, art. 1 ter del 2002:

“Le collettività territoriali e i loro raggruppamenti possono costituire con lo Stato un'impresa pubblica di cooperazione culturale, incaricata della gestione di un servizio pubblico culturale rappresentante un interesse per ciascuna persona giuridica in causa e contribuente alla realizzazione degli obiettivi nazionali nel settore della cultura”

Ad oggi la sua applicazione al campo museale è ancora poco sperimentata rispetto ad altri settori come quello bibliotecario. Essa fa infatti riferimento solo ed esclusivamente a quelle istituzioni museali che abbiano ricevuto l'appellativo di «Musée de France».

Come noto, in Italia la maggior parte dei musei appartiene ai Comuni: il 41,6% degli oltre 4.500 musei italiani e il 68% di quelli a titolarità pubblica. Se si osserva la composizione dell'assetto proprietario dei musei pubblici sul territorio regionale (v. tabella sotto), si noterà come la percentuale appartenente allo Stato sia estremamente esigua rispetto a quella comunale: solo il 14,4% afferisce al MiBACT, contro, come detto, il 68% appartenente ai Comuni.

*I soggetti titolari dei musei pubblici*

	MiBACT	Regione	Provincia	Comune	Altro ente pubblico (università, amm. centrale, ente di ricerca...)	Totale musei e istituti similari
<i>Piemonte</i>	18	2	2	160	27	209
<i>Liguria</i>	7	-	2	85	17	111
<i>Valle d'Aosta</i>	-	14	-	15	2	31
<i>Lombardia</i>	23	-	2	166	19	210
<i>Friuli-Venezia Giulia</i>	13	-	6	70	9	98
<i>Trentino-Alto Adige</i>	-	-	20	39	21	80
<i>Emilia-Romagna</i>	32	1	3	209	35	280
<i>Veneto</i>	14	1	8	132	23	178
<i>Toscana</i>	56	1	7	231	35	330
<i>Lazio</i>	75	1	-	126	33	235
<i>Umbria</i>	13	-	1	93	8	115
<i>Marche</i>	16	-	4	165	10	195
<i>Basilicata</i>	16	-	3	15	1	35
<i>Campania</i>	57	-	9	43	16	125
<i>Calabria</i>	13	-	3	78	5	99
<i>Abruzzo</i>	15	-	-	46	12	73
<i>Puglia</i>	20	-	6	59	10	95
<i>Molise</i>	9	-	1	13	1	24
<i>Sardegna</i>	15	8	2	122	16	163
<i>Sicilia</i>	-	69	4	72	13	158
<i>Nord-Ovest</i>	48	16	6	426	65	561
<i>Nord-Est</i>	59	2	37	450	88	636
<i>Centro</i>	160	2	12	615	86	875
<i>Sud</i>	130	-	22	254	45	451
<i>Isole</i>	15	77	6	194	29	321
ITALIA	412	97	83	1.939	313	2.844

Fonte: MiBACT-ISTAT

I visitatori di musei e istituti culturali - 2014

	Genova	Torino	Venezia	Milano	Bologna	Firenze	Roma
STATALI	79.601	915.391	712.472	679.988	52.798	6.009.849	15.731.968
COMUNALI	693.504	1.169.110	2.148.621	1.054.567	283.954	1.363.614	2.191.471

Fonte: Federculture, MiBACT



<i>STATO</i>	<i>COMUNI</i>
VISITATORI (INCREMENTO 2008/2014): +17.6%	VISITATORI (INCREMENTO 2008/2014): +36.5%

La messa in rete dei musei italiani si presenta senza dubbio come una importante occasione per rilanciare la gestione in un'ottica di area vasta. La situazione appena descritta evidenzia che il maggior numero di soggetti potenzialmente coinvolti nel Sistema saranno perlopiù amministrazioni comunali e loro organismi. Diventa dunque indispensabile affrontare preliminarmente il vero cuore del problema, quello legato alla gestione.

Certamente ricorrere ad una modalità organizzativa di sistema dell'offerta culturale italiana, consentirà importanti benefici in termini di efficacia ed efficienza e potrà permettere anche ai musei di piccole dimensioni e meno conosciuti di affrontare problematiche gestionali che da soli non potrebbero altrimenti fronteggiare.

Non sarà, tuttavia, sufficiente porre in essere un semplice legame tra i musei, se prima non si tentano di risolvere tutte le emergenze e criticità che riguardano il tema della gestione.

La normativa statale, soprattutto degli ultimi anni, ha introdotto una serie di limiti all'autonomia gestionale degli enti locali, dei loro organismi – e in generale delle pubbliche amministrazioni (elenco Istat) - che di fatto stanno impedendo loro di svolgere il proprio compito istituzionale.

Tra i numerosi divieti e vincoli previsti dal Legislatore, ricordiamo:

- limiti di spesa per mostre, convegni, pubbliche relazioni, pubblicità e di rappresentanza.
- divieto di spesa per sponsorizzazioni
- limite al numero dei componenti dei consigli di amministrazione
- limiti a spese per consumi intermedi
- limiti di spesa per missioni

Sono norme che limitano l'autonomia degli istituti, creano problemi di *governance* e negano alla radice le premesse per l'attrazione di capitale privato nella gestione dei beni e delle attività culturali.

Sottolineiamo, peraltro, che il decreto "Valore Cultura" (decreto legge n. 91/2013) ha previsto deroghe ad alcuni dei vincoli sopra descritti a favore degli enti vigilati o comunque sovvenzionati dal MiBACT, creando una disparità a scapito delle amministrazioni locali e dei loro organismi.

Sarà, dunque, necessario rimuovere quegli ostacoli normativi che limitano la piena autonomia gestionale dei soggetti che producono cultura, per creare le condizioni di base affinché l'appartenenza ad una rete possa essere un vero vantaggio per tutti i soggetti che vi partecipano, a prescindere dall'assetto proprietario.

La normativa dovrebbe, invece, essere incentivante, prevedere agevolazioni fiscali per gli enti del settore cultura e contributi per i comuni particolarmente virtuosi nella gestione dei beni e siti culturali, alleggerendo, ad esempio, i vincoli del patto di stabilità (esclusione dal calcolo degli investimenti sul patrimonio culturale).

Abbiamo accolto con entusiasmo il decreto che ha finalmente dato la possibilità ai privati di gestire i beni e siti culturali non aperti alla fruizione o non adeguatamente valorizzati. Sono proprio iniziative come questa che possono rimettere in moto la macchina della gestione per far sì che la creazione di una rete museale nazionale non si limiti ad essere un semplice collante tra realtà a cui non è data la possibilità di funzionare bene.

In tal senso è di fondamentale importanza l'accordo MiBACT/ANCI - con la collaborazione di Federculture - per programmare, progettare e gestire unitariamente.

Il nostro ordinamento mette già a disposizione degli enti numerosi strumenti di coordinamento per la gestione e valorizzazione del patrimonio culturale. Tra questi, gli accordi di valorizzazione *ex art.* 112, comma 4 del Codice dei beni culturali e del paesaggio hanno senza dubbio un ruolo fondamentale di raccordo tra Stato, regioni e gli altri enti pubblici territoriali per la definizione di strategie ed obiettivi comuni di valorizzazione. Gli accordi possono, infatti, essere conclusi su

base regionale o subregionale e promuovono l'integrazione, nel processo di valorizzazione concordato, delle infrastrutture e dei settori produttivi collegati.

Dunque, solo risolvendo il problema gestionale, il Sistema museale nazionale potrà essere composto da realtà sane ed efficienti.

Certeza pluriennale dei finanziamenti

Un altro problema fondamentale che occorrerà risolvere preliminarmente è quello legato alla **mancanza delle risorse**.

STATO	COMUNI
SPESA IN CULTURA	SPESA IN CULTURA
1,5 MILIARDI	2 MILIARDI
(0,19% DEL BILANCIO DELLO STATO; 0,13% DEL PIL)	(2,76% DEL BILANCIO)

Non è possibile gestire bene, razionalizzare i costi, raggiungere gli obiettivi e attirare l'interesse dei soggetti privati se non si ha la possibilità di contare su risorse finanziarie certe. Al di là della questione dell'ammontare, è diventata, infatti, prassi consolidata che l'importo assegnato all'ente gestore sia comunicato alla fine dell'anno, con riferimento all'esercizio finanziario ormai concluso. Per questo, in linea con quanto già ottenuto per il FUS – Fondo Unico per lo Spettacolo - si auspica una programmazione pluriennale delle risorse da destinare al settore culturale.

Non solo risorse: serve la qualità progettuale

La creazione di un sistema museale nazionale che mira all'integrazione dei servizi e delle attività e che sicuramente avrà importanti ricadute sui territori, non può prescindere dall'avvio di un "rinascimento" dei progetti di sviluppo locale legati alla cultura.

Il processo di sviluppo locale legato alla gestione del patrimonio culturale, che negli ultimi vent'anni ha rivitalizzato le città, si scontra sempre più con la diminuzione delle risorse disponibili e la scarsa capacità degli enti locali di

programmare interventi sui quali far convergere partenariati e finanziamenti anche europei.

In questo quadro, appare sempre più urgente innescare un processo che tenga insieme tutela, valorizzazione e gestione del patrimonio culturale e, soprattutto, avvii un percorso di progettazione integrata tra pubblico-pubblico e tra pubblico e privato.

Introdurre e favorire una “cultura della progettualità integrata” nei processi di valorizzazione del patrimonio storico-artistico-paesaggistico significa disegnare un percorso di crescita civile ed economica che può contribuire a rendere più attrattivo e vitale il contesto locale anche in chiave turistica.

A questo fine, Federculture ha messo a punto una metodologia di accompagnamento alla progettualità integrata in ambiti territoriali di area vasta, denominata ‘Cantiere di Progettazione’(allegato).

La Federazione, nell’ambito della convezione siglata con l’Associazione Siti Unesco, sta avviando un percorso di progettazione integrata con il Comune di Alberobello, dando concreta applicazione al piano di gestione che interessa il territorio. Altri interventi con il “Cantiere di Progettazione” riguardano il Comune di Alghero e il territorio della Franciacorta, in collaborazione con la Provincia di Brescia.

In questa direzione, peraltro, muove la recente risoluzione del Parlamento Europeo rilasciata l’8 settembre u.s. ‘Verso un approccio integrato del patrimonio culturale dell’Europa’.

Il Mibact, con DM del Segretario Generale del novembre 2014, ha introdotto una misura riguardante la progettualità culturale di area vasta, assegnando 5,6 mln di euro alle regioni del Mezzogiorno al fine di qualificare progetti di area vasta con almeno 150.000 abitanti (allegato).

Premiare la qualità

Come previsto dal decreto di riorganizzazione del MiBACT e dal decreto “Musei”, sarà necessario individuare e far rispettare livelli di qualità minimi ai singoli musei che entreranno a far parte del Sistema.

Occorre, inoltre, definire uno **standard di qualità delle reti dei musei** per stabilire punti di riferimento concreti sulla congruità dei costi e sui livelli di funzionalità, al fine di ridurre gli sprechi e “certificare” i risultati di gestione. Delineare livelli uniformi di qualità rispetto ai servizi erogati dai musei, oltre a favorire la trasparenza nella gestione e misurare il raggiungimento dei risultati, sarà utile per la distribuzione delle risorse in un’ottica di premialità, cosicché la ripartizione dei fondi possa avvenire secondo equità e grado di efficienza. In tal modo sarà possibile valorizzare i musei virtuosi che, applicando lo standard, raggiungono livelli elevati di qualità.

Occorre fissare:

- Parametri sugli aspetti relativi alla gestione (bilancio tipo, personale)
- Parametri per l’organizzazione dei servizi al cittadino

Il CCNL Federculture

Negli ultimi anni alla diversificazione delle attività legate alla tutela, alla valorizzazione ed alla gestione dei beni culturali, non è corrisposto un adeguato ordinamento delle professioni. Strumento indispensabile per raggiungere queste finalità è l’affermazione di uno standard contrattuale per le professioni della cultura. Estendere il Contratto Nazionale della Cultura a tutti coloro che lavorano nel settore può diventare lo strumento fondamentale per un’organizzazione efficiente e per l’incremento della qualità dei servizi, anche all’interno del Sistema museale nazionale.

Province, quale futuro per le reti?

Successivamente alla legge n. 142/1990 “Ordinamento delle autonomie locali” - confluita poi nel Testo Unico degli Enti Locali - le Province sono diventate enti di rilevanza primaria per quanto concerne alcune funzioni e hanno rivestito un ruolo importante all’interno del sistema delle autonomie territoriali e locali.

Oggi, in attesa della riforma del titolo V della parte seconda della Costituzione, le Province sono state esautorate dei loro poteri dalla legge n. 56/2014.



Molte realtà che costituiscono la nostra ricchezza culturale, in particolare i sistemi bibliotecari, museali, archivistici che funzionano efficientemente a livello provinciale e interprovinciale, rimarranno orfane del soggetto promotore.

Il complesso delle funzioni di governo di area vasta che sono già storicamente svolte dalle Province non possono essere esercite in modo puntuale dai comuni in forma singola o associata, né tantomeno dalle Regioni. Cosa succederà, dunque, ai sistemi e reti territoriali promossi dalle Province?

Occorrerà stabilire chi svolgerà il ruolo di fulcro organizzativo delle reti museali fino ad oggi sostenute dalle Province.

Riteniamo che un modello vincente possa essere costituito da enti dotati di autonomia gestionale che consentano di mantenere la possibilità di organizzare e di sviluppare i sistemi bibliotecari, museali e archivistici, al fine di non vanificare gli ottimi risultati raggiunti negli anni.