



Il Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo

ALLEGATO

Livelli uniformi di qualità per i musei

Allegato I

LIVELLI UNIFORMI DI QUALITÀ PER I MUSEI

L'elaborazione dei presenti livelli uniformi di qualità, in attuazione dell'articolo 114 del Codice dei beni culturali e del paesaggio, di cui al decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, e successive modificazioni, e validi per musei, monumenti e aree archeologiche, è il risultato di un lavoro congiunto del Ministero, delle Regioni e degli enti locali, a cui hanno contribuito docenti universitari, funzionari pubblici ed esperti del settore museale e della gestione e valorizzazione del patrimonio culturale.

L'elaborazione del documento ha preso le mosse dal decreto del Ministro per i beni e le attività culturali 10 maggio 2001, recante "Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento dei musei", che articola in otto ambiti le attività di gestione, conservazione e valorizzazione delle strutture museali, ed ha tenuto conto dei lavori e delle proposte finali della Commissione ministeriale per la definizione dei livelli minimi di qualità delle attività di valorizzazione presieduta da Massimo Montella, istituita il 1° dicembre 2006, che ha individuato per ciascun ambito alcuni requisiti minimi. Sono state anche prese in considerazione anche le esperienze di riconoscimento o accreditamento dei musei non statali portate avanti da molte Regioni italiane a partire dal citato "Atto di indirizzo".

Il documento tiene altresì conto, in modo particolare, quanto agli standard museali, del *Codice etico dei musei* dell'*International Council of Museums* (ICOM) e della UNESCO *Recommendation on the Protection and Promotion of Museums and Collections* del 17 novembre 2015; con riferimento alla disciplina degli istituti e dei luoghi della cultura statali, del decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo 23 dicembre 2014, "Organizzazione funzionamento dei musei statali"; con riguardo alla vigilanza e alla sicurezza, del dal decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo 30 giugno 2016, "Criteri per l'apertura al pubblico, la vigilanza e la sicurezza dei musei e dei luoghi della cultura statali"; quanto, infine, alla specificità dei siti archeologici, delle "Linee guida per la costituzione e la valorizzazione dei Parchi archeologici", elaborate dal gruppo di lavoro paritetico istituito con decreto del Ministro per i beni e le attività culturali 18 maggio 2010 e adottate con decreto del Ministro per i beni e le attività culturali del 18 aprile 2012.

LIVELLI UNIFORMI DI QUALITÀ PER I MUSEI

Risultato conclusivo dei lavori della Commissione per l'attivazione del sistema museale nazionale (2015-2017) e ispirato alle migliori pratiche internazionali, il documento individua tre macro ambiti rilevanti:

- I** Organizzazione
- II** Collezioni
- III** Comunicazione e rapporti con il territorio

A loro volta, tali ambiti sono stati articolati in più sezioni e voci che riflettono l'organizzazione e le attività dei musei, e che rappresentano una matrice per la verifica del rispetto degli standard minimi e per la individuazione di obiettivi per il miglioramento.

I ORGANIZZAZIONE

1. Status giuridico

Lo statuto o il regolamento, in aderenza alla definizione generale di museo fornita dall'ICOM e in coerenza con quanto stabilito dal decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo 23 dicembre 2014, individua chiaramente, per il museo:

- la natura del museo quale organismo permanente e senza scopo di lucro;
- la missione e le finalità del museo;
- le forme di governo e di gestione;
- l'assetto finanziario e l'ordinamento contabile;
- le norme in materia di personale;
- le dotazioni di carattere strutturale e le norme in materia di sicurezza;
- il patrimonio;
- i principi generali per la gestione e cura delle collezioni;
- i principi generali di erogazione dei servizi al pubblico;
- le modalità di raccolta dei dati sull'attività e la gestione del museo, a fini statistici e di programmazione;
- i compiti e le funzioni che il museo intende assumere in riferimento al contesto territoriale, nonché nell'ambito di una eventuale organizzazione in forma associata.

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">- Dotazione di statuto/regolamento con chiara indicazione almeno dei seguenti aspetti:<ul style="list-style-type: none">- denominazione- sede- natura giuridica- missione- patrimonio- funzioni e compiti svolti- ordinamento- assetto finanziario	

2. Contabilità e finanze

La gestione delle risorse finanziarie dei musei deve avvenire nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti e delle norme contabili che ne derivano. L'art. 3 del decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo 23 dicembre 2014 si riferisce al bilancio dei musei come il "documento di rendicontazione contabile che evidenzia la pianificazione e i risultati della gestione finanziaria e contabile delle risorse economiche a disposizione del museo. Esso è redatto secondo principi di pubblicità e trasparenza, individuando tutte le diverse voci di entrata e di spesa, anche allo scopo di consentire la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto economico, la regolarità della gestione e la confrontabilità, anche internazionale, delle istituzioni museali".

L'assetto finanziario dei musei è correlato agli aspetti organizzativi e gestionali dell'istituto e al contesto operativo. Le istituzioni museali debbono disporre di risorse economiche adeguate alle loro dimensioni e caratteristiche e tali da garantire il rispetto degli standard minimi stabiliti per le strutture, il personale, la sicurezza, la gestione e la cura delle collezioni, i servizi al pubblico.

Elaborare un modello di bilancio articolato per capitoli e quote predefinite, tale da poter essere utilizzato in tutte le realtà museali e costituire un concreto e non teorico punto di riferimento, non è tuttavia possibile.

Soltanto alcuni musei statali, per esempio, sono dotati di autonomia scientifica, finanziaria, contabile e organizzativa. In questi casi, il citato decreto 23 dicembre 2014 stabilisce che il bilancio sia "redatto e approvato secondo le disposizioni sul funzionamento amministrativo-contabile e la disciplina del servizio di cassa di cui dal decreto del Presidente della Repubblica 29 maggio 2003, n. 240, e, ad integrazione, dal decreto del Presidente della Repubblica 27 febbraio 2003, n. 97".

La maggior parte dei musei di appartenenza pubblica non ha un bilancio autonomo. Questo non significa che non debbano dotarsi di documenti contabili che rilevino - nella loro globalità - costi e i ricavi (come previsto dal citato decreto 23 dicembre 2014).

Il costante controllo e monitoraggio delle uscite e delle entrate permette dunque di verificare la congruità dei bilanci rispetto alle finalità e agli indirizzi programmatici anche di questi musei. I documenti contabili devono poter evidenziare costi e ricavi, con l'impiego di comuni modalità di classificazione e descrizione delle voci di spesa e di entrata.

Nell'ambito dei ricavi debbono, come minimo, essere distinte le entrate derivanti:

- da autofinanziamento;
- da risorse esterne: trasferimenti, contributi, sponsorizzazioni, fondo di dotazione.

Nell'ambito dei costi vanno, come minimo, distinte le spese derivanti:

- dal funzionamento ordinario;
- dalla gestione e cura della struttura;

- dalla gestione e cura delle collezioni;
- dai servizi al pubblico e dalle attività culturali;
- dagli investimenti e dallo sviluppo.

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Redazione di un documento economico-finanziario, con voci di entrata (ripartite tra autofinanziamento e risorse esterne) e di uscita (con distinzione delle spese derivanti dal funzionamento ordinario, personale, dalla gestione e cura della struttura, dalla gestione e cura delle collezioni, dai servizi al pubblico e dalle attività culturali, dagli investimenti e dallo sviluppo). 	<ul style="list-style-type: none"> - Adozione di modalità di rendicontazione sociale della propria attività come report annuali, bilancio sociale, analisi di impatto - Attivazione di strategie di finanziamento per la gestione e la valorizzazione del museo e delle collezioni (accordi con finanziatori; <i>crowdfunding</i>; promozione del mecenatismo culturale, anche attraverso lo strumento dell'Art-Bonus, ecc.)

3. Struttura

Tale ambito riguarda l'accesso alle strutture, che comprende anche l'accessibilità alle persone con disabilità, l'organizzazione e l'impiego degli spazi interni, la sicurezza.

Come premessa generale all'ambito, per ciò che concerne la struttura, e tenuto conto delle deroghe previste per i musei situati negli edifici storici, l'edificio destinato alla pubblica fruizione deve essere a norma sotto il profilo statico, impiantistico, igienico-sanitario, del superamento delle barriere architettoniche, della sicurezza per persone e cose.

Al fine di favorire e garantire l'apertura e la fruizione ad un pubblico ampio, particolare importanza è stata attribuita all'accessibilità per categorie svantaggiate, intese principalmente come persone con disabilità motoria, sensoriale o cognitiva. L'assenza di barriere architettoniche, con le modalità previste dalla legge, è considerato requisito minimo anche nei documenti di riconoscimento/accreditamento per i musei locali prodotti dalle Regioni, ove risultano obbligatori anche altri parametri, quali: la definizione della destinazione d'uso degli spazi museali; l'atto di nomina del responsabile della sicurezza; l'adempimento alla normativa in materia di manutenzione e sicurezza delle strutture (interne ed esterne), degli impianti, delle attrezzature e degli allestimenti.

LIVELLI UNIFORMI DI QUALITÀ PER I MUSEI

Per migliorare l'accessibilità dei luoghi e consentire il più ampio godimento del patrimonio, vi sono numerosi esempi in cui l'accessibilità è stata assicurata con la realizzazione di modalità di visita virtuale fruibili in loco e da remoto, in modo da consentire la fruizione di ambienti e collezioni in aree non raggiungibili fisicamente grazie alle tecnologie digitali.

Altre disposizioni rilevanti in questo ambito derivano dal d.lgs. n. 81/2008, "Testo unico sulla sicurezza sul lavoro", che trova la sua applicazione anche nei musei, in quanto luoghi di lavoro, nonché dal decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo 30 giugno 2016, "Criteri per l'apertura al pubblico, la vigilanza e la sicurezza dei musei e dei luoghi della cultura statali".

In aggiunta agli interventi di tipo strutturale per il superamento delle barriere architettoniche, la predisposizione di appositi protocolli di accoglienza per le persone con disabilità, al momento da considerare un obiettivo di qualità, progressivamente dovrebbe essere resa obbligatoria. In questo modo si consentirà agli operatori preposti all'accoglienza di fronteggiare le esigenze specifiche di questa tipologia di pubblico, migliorando notevolmente il servizio.

Quanto all'organizzazione degli spazi interni, innanzitutto rilevano gli spazi che garantiscono lo svolgimento delle funzioni e delle attività primarie dei musei. Inoltre, sono stati considerati oggetto d'analisi per i musei alcuni servizi attinenti alla natura culturale e scientifica degli istituti come archivi, biblioteche e laboratori o maggiormente inquadrati in un'ottica di servizi supplementari quali bookshop, caffetteria e guardaroba.

La sicurezza è intesa con riferimento alle strutture, ai beni e alle persone (personale e pubblici). Esiste già una sostanziale omogeneità nell'applicazione di standard minimi in materia di sicurezza, poiché derivanti da assetti normativi nazionali, anche specificamente riferiti ai musei (si v. per es., per i musei e le gallerie ubicati in edifici storici, il decreto del Ministro per i beni culturali e ambientali 20 maggio 1992, n. 569).

Un'ulteriore, auspicabile attenzione all'integrità delle opere - oltre che delle persone - dovrebbe trovare riscontro nel piano della sicurezza ed emergenza dell'istituto e nella prassi di manutenzione e conservazione programmata del patrimonio e degli impianti.

Nella prospettiva del miglioramento della qualità della struttura, che si realizza attraverso dotazioni e servizi che accrescono la funzionalità del museo e il confort del visitatore, si colloca anche la creazione di spazi utili allo svolgimento di esposizioni temporanee e la predisposizione del *facility report* che descriva le condizioni fisico-ambientali di quegli spazi a garanzia di un'adeguata permanenza delle opere durante il periodo della mostra.

Al riguardo, si veda la sezione "Strutture" del Codice etico dell'ICOM per i musei.

3.1. Destinazione d'uso degli spazi

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<p>7</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il museo e gli altri luoghi della cultura devono disporre di spazi idonei e adeguati per lo svolgimento delle loro funzioni di: <ul style="list-style-type: none"> - conservazione, nel caso dei musei - esposizione permanente, nel caso dei musei - accoglienza/informazioni/biglietteria - servizi anche per persone con disabilità 	<ul style="list-style-type: none"> - Il museo dispone dei seguenti spazi e servizi al pubblico: <ul style="list-style-type: none"> - esposizioni temporanee - uffici per il personale - uffici per il personale - archivio * - biblioteca * - fototeca* - spazi per attività educative - laboratorio fotografico - laboratorio di restauro - altri laboratori - sala/e studio - sala conferenze/proiezioni - biglietteria - spazi arredati per la sosta del pubblico - spazi attrezzati per caffetteria/ristorante - Punti di distribuzione di acqua potabile (nel caso di aree archeologiche) - guardaroba / deposito oggetti personali - bookshop - spazi esterni - servizi/spazi per adulti con bambini (quali fasciatoio, spazi allattamento, scaldabiberon, passeggini) - collegamento wi-fi - spazi adeguati per iniziative di interesse della comunità - parcheggi di prossimità (anche con spazi riservati alle persone con disabilità) <p>*con accesso regolamentato per particolari categorie di utenti</p>

3.2. Comfort degli spazi espositivi

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Presenza di impianti di illuminazione adeguata - Pulizia adeguata e costante della struttura e degli impianti 	<ul style="list-style-type: none"> - Presenza di impianti che garantiscano idonee condizioni ambientali

3.3. Accesso delle persone con disabilità

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Accesso alle strutture - Individuazione di un percorso minimo 	<ul style="list-style-type: none"> - Predisposizione di forme alternative per il godimento in loco dei beni per persone con disabilità (es. visita virtuale, percorsi dedicati)

3.4. Sicurezza

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Adempimento alla normativa in materia di sicurezza per le strutture, le persone e le opere conservate. La struttura deve essere a norma sotto il profilo statico, impiantistico, igienico-sanitario e del superamento delle barriere architettoniche 	<ul style="list-style-type: none"> - Documento di analisi dei rischi, in termini di valutazione e di misure di compensazione e mitigazione, nonché di pianificazione della gestione delle emergenze - Predisposizione di un piano di evacuazione del patrimonio museale - Formazione continua del personale su tutti gli aspetti della sicurezza - Adeguate coperture assicurative - <i>Facility report</i>

4. Attività

L'ambito Attività è stato idealmente suddiviso in due campi riferiti, rispettivamente, alle modalità di accesso al museo, da un lato, e ai documenti programmatici predisposti da ciascun istituto.

Nell'ambito dell'organizzazione delle attività dei musei un aspetto rilevante è rappresentato, innanzi tutto, dall'esigenza di assicurare una continuità dei servizi, a partire dalle ore e dai giorni di apertura, che necessariamente dovranno tener conto dell'ubicazione e delle dimensioni degli istituti, oltre che della quantità di personale disponibile per la vigilanza e l'accoglienza. In relazione a questi fattori e per rispondere al meglio alle richieste dei potenziali fruitori, in alcune realtà si potrà pensare ad una concentrazione delle aperture in determinati periodi dell'anno (ad es. in estate) o durante alcuni giorni della settimana (possibilmente sabato e domenica), ma con una programmazione quanto meno annuale, adeguatamente pubblicizzata e necessariamente rispettata.

Altrettanto significativa, appare la necessità di un'effettiva programmazione annuale delle attività e delle iniziative educative che ciascun Istituto e di una successiva rendicontazione dei risultati raggiunti. Si tratta di documenti programmatici essenziali per definire e comunicare a tutti gli stakeholder il proprio progetto, attivando partnership e momenti di dialogo con il territorio di riferimento, e assicurare la necessaria riconoscibilità culturale all'istituto.

Si sottolinea, infine, l'importanza che, specialmente in ambito locale, può avere il coinvolgimento delle organizzazioni del terzo settore e del volontariato nello svolgimento delle attività del museo (sul punto, si veda anche la parte III. Comunicazione e rapporti con il territorio).

4.1. Apertura

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">- Apertura almeno 24 ore settimanali (compreso o il sabato o la domenica) e, nel caso di aperture stagionali, almeno 100 giorni all'anno, fatte comunque salve eventuali diverse disposizioni normative	<ul style="list-style-type: none">- Aumento dell'orario di apertura rispetto allo standard minimo- Coordinamento con altri musei del territorio per la definizione di giorni e orari di apertura

4.2. Registrazione degli ingressi

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Registrazione puntuale degli ingressi, anche se a titolo gratuito 	<ul style="list-style-type: none"> - Adozione di modalità elettroniche di registrazione degli ingressi - Possibilità di pagamento elettronico - Possibilità di prenotazione e/o prevendita anche online dei biglietti, delle visite guidate, delle attività di laboratorio, sia per i singoli che per i gruppi - Disponibilità di agevolazioni, tramite riduzioni, tariffe famiglia, convenzioni, biglietti integrati, card, abbonamenti annuali, gratuità

4.3. Piano annuale delle attività

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Piano annuale delle attività con indicazione delle iniziative, delle mostre, delle pubblicazioni e del pubblico a cui sono rivolte nonché degli interventi di riallestimento previsti 	<ul style="list-style-type: none"> - Partecipazione a progetti di rete, anche con il coinvolgimento delle "comunità patrimoniali", così come definite dalla Convenzione di Faro. - Documentazione e valutazione delle attività

4.4. Piano annuale delle attività educative

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Piano annuale delle attività educative con indicazione dei progetti, delle partnership e del pubblico a cui sono rivolte 	<ul style="list-style-type: none"> - Partecipazione a progetti di rete - Documentazione e valutazione delle attività educative

5. Personale

L'ambito del Personale si rivela importante anche in relazione alla definizione di livelli minimi di qualità della valorizzazione, in particolare per i musei di piccole dimensioni. La presenza di specifiche figure professionali nell'organigramma di un istituto o nella struttura dell'ente titolare costituisce un aspetto essenziale per assicurare la corretta gestione di un museo, e la capacità di definire un efficace progetto culturale, coerente con la missione del museo e con adeguate azioni di fruizione e valorizzazione.

Nei documenti di riconoscimento/accreditamento per i musei non statali prodotti dalle Regioni, l'individuazione delle figure professionali e/o delle funzioni che necessariamente devono essere assicurate da ogni istituto (o nell'ambito di una rete museale) costituisce un presupposto fondante.

Il riferimento è alle figure del direttore del museo, del curatore delle collezioni, del responsabile dei servizi educativi, del responsabile delle procedure amministrative ed economico-finanziarie, del responsabile delle pubbliche relazioni, *marketing* e *fundraising*, e del personale addetto ai servizi di vigilanza e di accoglienza. Altre figure, come quella del responsabile della sicurezza, sono conseguenti alla necessaria applicazione di normative nazionali, cui tutti gli istituti aperti al pubblico sono tenuti a uniformarsi. In alcuni casi, ove necessario, dette funzioni possono essere svolte dal direttore del museo. Inoltre, nei musei non statali, tali funzioni possono essere esercitate anche in condivisione.

Al riguardo, si veda la sezione "Personale" del Codice etico dell'ICOM per i musei.

5.1. Direttore

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Individuazione formale della figura di direttore con specifica competenza ed esperienza professionale, eventualmente anche in condivisione con altri istituti 	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione continua

5.2. Responsabile delle collezioni e/o del patrimonio custodito

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Funzione assolta da personale con 	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione continua

LIVELLI UNIFORMI DI QUALITÀ PER I MUSEI

specifica competenza professionale, eventualmente anche in condivisione con altri istituti, con attribuzione formale dell'incarico	– Individuazione di figure dedicate qualora il museo sia organizzato in rete
--	--

5.3. Responsabile della sicurezza

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
– Individuazione formale della figura di responsabile della sicurezza (RSA e RSSP), eventualmente anche in condivisione con altri istituti, con attribuzione formale dell'incarico	– Formazione continua

5.4. Responsabile dei servizi educativi

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
– Funzione assolta da personale con specifica competenza professionale, eventualmente anche in condivisione con altri istituti, con attribuzione formale dell'incarico	– Formazione continua – Individuazione di figure dedicate qualora il museo sia organizzato in rete

12

5.5. Responsabile delle procedure amministrative ed economico-finanziarie

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
– Funzione assolta da personale con specifica competenza professionale, eventualmente anche in condivisione con altri istituti, con attribuzione formale dell'incarico	– Formazione continua – Potenziamento di competenze nel management e nella gestione amministrativa ed economico-finanziaria

5.6. Responsabile pubbliche relazioni, marketing e fundraising

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
	<ul style="list-style-type: none"> - Funzione assolta da personale con specifica competenza professionale - Formazione continua del personale addetto

5.7. Responsabile della comunicazione

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Funzione assolta da personale con specifica competenza professionale anche in ambiente digitale 	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione continua del personale addetto

13

5.8. Personale addetto ai servizi di vigilanza e all'accoglienza

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Presenza continua durante gli orari di apertura del museo di personale addetto ai servizi di vigilanza e all'accoglienza, munito almeno di cartellino identificativo 	<ul style="list-style-type: none"> - Individuazione di un responsabile dei servizi di vigilanza e accoglienza - Formazione continua del personale addetto - Capacità di esprimersi in inglese e/o in un'altra lingua straniera - Assistenza per persone con disabilità o esigenze particolari svolta con specifica competenza professionale

**5.9. Responsabile della gestione delle risorse umane
interne ed esterne**

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
	– Audit periodico del personale e valutazione del suo grado di soddisfazione

COLLEZIONI

La gestione e la cura delle collezioni costituiscono il principale compito di ogni museo poiché esse sono elemento costitutivo e ragion d'essere dell'istituto. Le collezioni vanno incrementate con riferimento alla missione del museo e in base a linee d'indirizzo e modalità definite dall'ente di governo, nel rispetto della normativa vigente. Salvo casi eccezionali, previsti dalla legge, le collezioni sono inalienabili e il museo deve assicurarne la conservazione, la gestione e la cura:

- assicurando loro un'adeguata collocazione in spazi sufficienti, idonei e sicuri;
- dotandosi di personale qualificato e sufficiente in relazione alle dimensioni e alle tipologie di beni conservati;
- preservandone l'integrità, mediante definite misure di prevenzione dai rischi a cui esse possono trovarsi sottoposte e adeguate modalità di intervento in casi di emergenza;
- curando in via permanente l'inventariazione, la catalogazione e la documentazione dei beni;
- promuovendone la conoscenza, l'ordinamento, l'interpretazione;
- sviluppando, a partire dalle collezioni e dalla missione e dal mandato del museo, lo studio e la ricerca.

Inoltre, il museo deve assicurare la piena accessibilità, fisica e intellettuale delle collezioni, provvedendo alla loro pubblica fruizione soprattutto attraverso la loro pubblica esposizione, in via permanente o temporanea, e assicurandone la consultazione e la conoscenza.

Ogni museo deve adottare formalmente misure e procedure operative volte a garantire in via permanente la conservazione delle collezioni.

In tal senso, il rispetto degli standard relativi allo *status* giuridico, alle finanze, al personale, alle strutture e alla sicurezza costituiscono un presupposto essenziale di un'adeguata gestione e cura delle collezioni.

Nella gestione delle collezioni museali vanno armonizzate le due esigenze primarie di conservazione e di fruizione dei beni. In questa ottica, acquisiscono particolare rilevanza sia le linee di riferimento dettate dall'"Atto di indirizzo" del 2001, sia le sezioni "Acquisizione delle collezioni", "Alienazione delle collezioni", "Cura delle collezioni", "Testimonianze primarie" "Acquisizione e ricerca" del Codice etico dell'ICOM per i musei.

1. Monitoraggio periodico dello stato conservativo del patrimonio

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Rilevamento e monitoraggio periodico delle condizioni microclimatiche (temperatura, umidità relativa, illuminazione) - Monitoraggio e prevenzione di attacchi di organismi (insetti e roditori) e microrganismi (batteri e funghi) - Manutenzione ordinaria del patrimonio, delle strutture di allestimento e del verde 	<ul style="list-style-type: none"> - Piani programmatici annuali e pluriennali di manutenzione - Programmazione su base annuale delle attività di restauro - Rilevamento e documentazione dello stato di conservazione (scheda conservativa)

2. Gestione e controllo formalizzati delle procedure di movimentazione

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Procedure formalizzate per la movimentazione interna ed esterna - Individuazione del responsabile delle movimentazioni 	

3. Incremento del patrimonio

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Documento programmatico in merito alla politica di acquisizioni e implementazioni del patrimonio coerente con la missione dell'istituto 	<ul style="list-style-type: none"> - Report periodico sulle acquisizioni e implementazioni del patrimonio

4. Registrazione, documentazione e catalogazione del patrimonio

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Registrazione progressiva e univoca in entrata del patrimonio / o inventario patrimoniale - Schede identificative delle opere in esposizione corredate da adeguata documentazione iconografica - Registrazione in entrata e in uscita del patrimonio a diverso titolo presente nel museo e negli altri luoghi della cultura 	<ul style="list-style-type: none"> - Stima patrimoniale aggiornata dei valori della collezione - Inventario dei beni - Catalogazione informatizzata con schede identificative del patrimonio presente nel museo corredate da adeguata documentazione fotografica secondo gli standard catalografici regionali e nazionali - Libero accesso (anche con strumenti multimediali) alle informazioni e alle immagini catalogate, nel rispetto della normativa in materia di riproduzione di beni culturali e di diritto d'autore

17

5. Esposizione permanente

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Selezione, ordinamento e presentazione delle opere sulla base di un progetto scientifico che evidenzi criteri e motivazioni delle scelte operate - Documentazione fotografica degli ordinamenti storici (in caso di nuovi allestimenti) 	<ul style="list-style-type: none"> - Programmazione di esposizione a rotazione dei beni in deposito

6. Esposizione temporanea

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

LIVELLI UNIFORMI DI QUALITÀ PER I MUSEI

<ul style="list-style-type: none">- Documento programmatico in merito alla politica di esposizioni temporanee	<ul style="list-style-type: none">- Report periodico sulle esposizioni temporanee, completo di dati sulla loro fruizione
---	--

7. Programmi e attività di studio e ricerca

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">- Attività di studio sulle proprie collezioni e sui siti, adeguatamente documentata	<ul style="list-style-type: none">- Programmazione pluriennale delle attività di studio e ricerca- Relazioni formalizzate con altri Enti e Istituti di ricerca;- Esistenza di un Catalogo scientifico completo del Museo- Piano di pubblicazioni scientifiche e divulgative sulle collezioni- Strategia di comunicazione delle attività di ricerca in ambiente digitale

18

8. Organizzazione dei depositi

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">- Ordinamento e conservazione dei beni non esposti secondo criteri di funzionalità e di sicurezza	<ul style="list-style-type: none">- Deposito del patrimonio non esposto, ordinato, consultabile su richiesta motivata e fruibile dal pubblico in occasione di eventi particolari



COMUNICAZIONE E RAPPORTI CON IL TERRITORIO

1. *Rapporti con il pubblico e comunicazione*

I musei hanno come finalità istituzionale quella di offrire alla collettività un servizio culturale fondato essenzialmente sulla conservazione e valorizzazione delle loro-collezioni. Strumenti fondamentali per adempiere a tale mandato sono la comunicazione e la promozione del patrimonio. La comunicazione deve avvenire sia in maniera informale, tramite ad esempio l'esistenza di un punto informativo, sia in maniera formale tramite la segnaletica, inclusa quella di identificazione dei materiali esposti, e la disponibilità di materiale informativo, cartaceo oppure online. Gli istituti devono aver cura che le informazioni siano sempre aggiornate ed esaurienti e che vengano date anche in inglese ed eventuali altre lingue se necessario.

In tutti gli istituti è essenziale disporre di una buona segnaletica che, utilizzando differenti modalità, orienti il visitatore, anche con disabilità fisica, sensoriale o cognitiva, all'agevole fruizione degli spazi; nei musei più grandi le dimensioni possono infatti disorientare i visitatori procurando affaticamento fisico e psichico. L'esistenza di una planimetria complessiva dell'edificio e dell'area, con identificazione degli spazi che lo compongono, e un sistema di segnali coordinati che tramite segni, pittogrammi e brevi parole comunichino gli accessi, le uscite, i servizi e i percorsi, sono strumenti indispensabili per facilitare l'orientamento. Oltre a orientare i visitatori, gli istituti devono premurarsi di fornire informazioni circa le generalità del museo (orari e giorni di apertura, costo dei biglietti e delle attività, ecc.), i servizi disponibili, compresa l'eventuale mancata erogazione degli stessi, le collezioni e l'eventuale chiusura di sale. Il sistema di segnali coordinati di comunicazione sarà commisurato alla dimensione e all'ampiezza degli spazi del museo. La planimetria degli spazi, eventualmente corredata dalle informazioni sopra citate, è un basilare strumento informativo e dovrebbe essere presente in tutti gli istituti.

Adeguate spazio va dato inoltre all'utilizzo delle tecnologie. L'importanza della rete come primo approccio conoscitivo fra l'utente/visitatore e gli istituti museali è stata più volte messa in evidenza. Pertanto, la disponibilità di informazioni online sull'accesso al museo, sui servizi, sulle collezioni, sulle attività extra - incluso social network, applicazioni, ecc. - e la loro efficacia in termini di aggiornamento ed esaustività delle informazioni, diventano di primaria importanza. Tali considerazioni trovano ulteriore fondamento nell'importanza di soddisfare esigenze informative di flussi turistici più o meno distanti, di categorie particolari di utenti (ad esempio le persone con disabilità che intendano verificare la possibilità di accesso e fruizione) e di aprirsi quanto più possibile a quella parte di società civile che costituisce attualmente il non

pubblico e soprattutto alle giovani generazioni, che frequentano sempre meno i musei, in quanto evidentemente non attrattivi. Ai visitatori vanno offerti strumenti multimediali che divulgano contenuti scientifici tramite l'integrazione di testi, immagini, audio e video, affiancandosi così ai tradizionali sistemi didattici. Si fa riferimento con ciò alle applicazioni scaricabili su *tablet* e telefoni mobili di ultima generazione e, più in generale, all'*edutainment*, ovvero un'ampia gamma di attività che attraverso modalità divertenti e di svago veicolano conoscenza.

Questo ambito si riferisce anche alle attività di promozione quali mostre, eventi, disponibilità degli spazi per iniziative di interesse della comunità, ecc. che costituiscono il volto pubblico dei musei e rappresentano spesso la prima spinta da parte del pubblico ad avere un contatto diretto con gli istituti culturali. Mostre ed eventi, in particolare, devono essere in linea con la missione e con le politiche messe in atto dal museo e devono sempre garantire la qualità dei contenuti/materiali esposti e la conservazione delle opere. Nel caso delle esposizioni temporanee devono inoltre essere tenuti in considerazione i principi generali di gestione dei prestiti e degli scambi di opere d'arte tra le istituzioni, fissati in ambito internazionale.

L'ambito include, da un lato, gli strumenti di mediazione e le attività che l'istituto mette a disposizione dei visitatori per decodificare il valore culturale dei beni posseduti e diffonderne la conoscenza (ad esempio le guide brevi e i cataloghi), dall'altro lato, le attività e le iniziative mirate ad avvicinare il pubblico al museo come gli eventi, i laboratori, le indagini sul pubblico e altro ancora.

Particolarmente rilevante è la realizzazione di strumenti di informazione e mediazione dei significati. Il bisogno di conoscenza costituisce la motivazione principale che spinge alla visita. I contenuti presenti nei diversi strumenti di sussidio alla visita devono essere inseriti in un sistema comunicativo coordinato, grazie al quale è possibile costituire un rapporto fra il pubblico e le opere. I fattori da tenere in considerazione sono molteplici: la tipologia delle opere e la mancanza/presenza di una relazione tra le opere stesse, le scelte operate in fase di allestimento, l'ambiente fisico in cui sono collocate, ecc. Risulta particolarmente rilevante che gli istituti museali e similari soddisfino quanto più possibile la crescente diversificazione della società dal punto di vista etnico, sociale, di genere, culturale, di età, ecc. E a tal proposito sono particolarmente utili tutte le attività volte alla conoscenza del pubblico per poter orientare politiche ed iniziative. Gli strumenti in grado di intercettare interessi e bisogni possono essere diversi, fra questi i questionari, *focus group*, indagini online, registro dei visitatori, indagini osservative, ecc. E' infatti tramite servizi ed offerte rivolti specificatamente a distinte fasce di pubblico che gli istituti "mediano" i contenuti informativi attivando una molteplicità di processi formativi negli individui e stimolando forme di apprendimento diversificate.

Particolare peso va dato al tema della trasparenza, cui gli istituti museali sono chiamati a corrispondere in quanto erogatori di un servizio pubblico. In tale ottica un punto nodale è rappresentato dall'esistenza di una Carta della qualità dei servizi, elaborata in relazione alla missione specifica del museo. Tale



documento, obbligatorio per tutti gli istituti/uffici che forniscono servizi al pubblico, individuando gli standard qualitativi minimi di erogazione dei servizi, costituisce non solo una forma di “rendicontazione” ed impegno nei confronti dell’utenza, ma anche uno strumento di autovalutazione per gli istituti stessi.

Al riguardo, si vedano le sezioni “Esposizioni” e “Altre risorse” del Codice etico dell’ICOM per i musei.

1.1. Segnaletica

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">– Indicazione chiara ed evidente della denominazione completa dell’istituto e degli orari di apertura all’esterno della sede– Presenza di strumenti essenziali di informazione e orientamento all’interno del museo o del sito (segnaletica informativa, direzionale ed identificativa)	<ul style="list-style-type: none">– Presenza di segnaletica sulle vie di avvicinamento– Inserimento della propria struttura in strumenti di ricerca (google maps etc...)

21

1.2. Strumenti informativi

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">– Sito web specifico o sezione all’interno dell’ente di appartenenza con informazioni essenziali e aggiornate sul museo, sui documenti istituzionali, sul patrimonio, sui servizi e sulle attività– Presenza di materiale informativo sul museo, sul patrimonio, sui servizi e sul territorio– Disponibilità di un catalogo e/o di una guida breve del museo o del sito– Informazione sulla disponibilità di assistenza, strumenti e attività	<ul style="list-style-type: none">– Presenza di informazioni sul museo, sul patrimonio, sui servizi e sul territorio disponibili online, in più lingue, almeno in inglese– Presenza di materiale informativo all’interno del museo, anche in lingua straniera– Disponibilità di un catalogo e/o di una guida breve del museo, anche in lingua straniera– Audio guida, anche in lingua straniera– Guida multimediale, anche in lingua straniera– Strumenti specifici per persone con

LIVELLI UNIFORMI DI QUALITÀ PER I MUSEI

rivolte alle persone con disabilità	disabilità sensoriale o cognitiva
-------------------------------------	-----------------------------------

1.3. Comunicazione integrata nell'allestimento

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">– Didascalie e pannelli informativi o schede mobili con informazioni chiare e leggibili	<ul style="list-style-type: none">– Didascalie e pannelli informativi o schede mobili, anche in lingua straniera, preferibilmente in inglese– Strumenti multimediali riguardanti il museo, il patrimonio e il territorio– Software e applicazioni scaricabili per dispositivi mobili riguardanti il patrimonio e le mostre temporanee– Strumenti che facilitino l'accessibilità al patrimonio per persone con disabilità

1.4. Attività educative e di valorizzazione / promozione del patrimonio

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">– Attività educative per diverse fasce di pubblico– Visite guidate e percorsi tematici	<ul style="list-style-type: none">– Laboratori per le diverse fasce di utenza– Eventi finalizzati alla promozione del patrimonio, del museo e del territorio– Mostre temporanee con diretta attinenza con il patrimonio e con i valori culturali del territorio– Attività promozionali specifiche per il non pubblico o il pubblico potenziale– Attività di mediazione culturale e mediazione sociale– Visite guidate e percorsi tematici in altra lingua



	<ul style="list-style-type: none">- Incontri formativi per insegnanti, operatori didattici o altri utenti- Progetti in convenzione con le scuole, anche nel campo dell'alternanza scuola - lavoro e del conseguimento dei crediti formativi- Elaborazione congiunta con Ministero competente per l'Istruzione/uffici scolastici regionali e/o scuole di vario ordine e grado di programmi educativi concordati e dell'offerta formativa educativa- Seminari su contenuti specialistici
--	---

1.5. Relazioni con il pubblico

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">- Presenza sul sito web dei principali contatti e di un indirizzo di posta elettronica- Esistenza di una procedura di reclamo formalizzata con indicazione dei tempi di risposta e del referente- Adozione e pubblicazione di una Carta dei servizi	<ul style="list-style-type: none">- Newsletter aggiornata con frequenza almeno mensile- Presenza del museo in blog o social network con aggiornamento almeno settimanale- Presenza e monitoraggio di un registro (cartaceo o online) che raccolga considerazioni o suggerimenti dei visitatori- Predisposizione di un'attività di rilevazione e di analisi almeno annuale della fruizione (<i>customer satisfaction</i>), con indicazione specifica degli strumenti adottati per lo svolgimento di tale attività- Indagini sul non pubblico, anche al fine di verificare i bisogni e le aspettative dell'utenza- Procedure di <i>accountability</i> / pubblicazione di report dei risultati attesi nella programmazione annuale e degli obiettivi raggiunti

2. Rapporti con il territorio e con gli *stakeholder*

La caratterizzazione degli istituti culturali italiani, così capillarmente diffusi sul territorio, rende questo ambito particolarmente rilevante ai fini dell'individuazione di livelli uniformi della valorizzazione. Inoltre, ragioni di carattere socio-economico rendono necessario e opportuno sviluppare la cultura della relazione in rete di musei, luoghi della cultura, monumenti e diverse espressioni del territorio oltre che la messa a sistema di attività e di servizi culturali tra i musei, con l'obiettivo di pervenire a proficue alleanze fra i diversi soggetti operanti sul territorio. Tale indirizzo, coerente con lo sviluppo di sistemi museali regionali nel quadro del Sistema museale nazionale, può essere attuato tramite piani integrati di valorizzazione fra diversi istituti o enti, e può generare ricadute positive nelle medesime organizzazioni e in altri settori quali il turismo, le infrastrutture, e quelli produttivi in genere.

Al riguardo, si vedano le sezioni "Origine delle collezioni" e "Rispetto dovuto alle comunità di riferimento" del Codice etico dell'ICOM per i musei.

In tale ottica, assume importanza anche quanto espresso dalla Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società (più nota come "Convenzione di Faro"). Tale testo, in particolare nella parte III, pone l'attenzione alla responsabilità condivisa nei confronti del patrimonio culturale e alla partecipazione delle comunità affinché nella gestione del patrimonio culturale sia possibile, tra le altre cose, sviluppare il contesto giuridico, finanziario e professionale che permetta l'azione congiunta di autorità pubbliche, esperti, proprietari, investitori, imprese, organizzazioni non governative e società civile e, altresì, a rispettare e incoraggiare iniziative volontarie che integrino i ruoli delle autorità pubbliche.

Questo ambito si articola in tre indirizzi generali: il consolidamento della vocazione territoriale dell'istituto culturale, sia attraverso la formalizzazione nei documenti programmatici, sia tramite la contestualizzazione dei beni nel territorio mediante strumenti di sussidio alla visita; il coinvolgimento degli enti territoriali nelle attività istituzionali e di valorizzazione, ad esempio attraverso iniziative espositive coprodotte o co-programmate, la condivisione di luoghi di deposito dei beni, la predisposizione o promozione di itinerari turistico-culturali, l'attuazione di forme di integrazione tariffaria; la promozione del territorio attraverso la diffusione presso i singoli istituti culturali di informazioni, cartacee o multimediali, relative ad altre realtà presenti nell'area.

I processi di innovazione che hanno coinvolto negli ultimi anni le pubbliche amministrazioni hanno portato a dare particolare risalto al tema della trasparenza e dell'*accountability*. La pubblica amministrazione, infatti, in quanto erogatrice di servizi al pubblico, deve porre in essere azioni finalizzate alla condivisione del progetto culturale con gli stakeholder e, come evidenziato dal *Codice etico* dell'ICOM, al più ampio coinvolgimento dei medesimi, soprattutto delle associazioni "Amici del museo" e similari, creando condizioni favorevoli all'ottenimento del sostegno per realizzare le attività in programma. Inoltre, non



deve essere tralasciata l'importanza di comprendere i bisogni dei visitatori, degli utenti dei servizi e di tutti i vari portatori di interesse. Queste consultazioni contribuiscono ad indirizzare in maniera più efficace le attività del museo verso le necessità delle diverse tipologie di fruitori. I portatori di interesse cambiano al variare dei servizi e delle attività dell'amministrazione, e conseguentemente varia il loro peso e l'importanza. Le categorie di interlocutori individuate sono: le associazioni di volontariato, le associazioni del settore culturale, le organizzazioni di diversa natura che rappresentano le comunità locali e gli operatori economici, le università e gli istituti culturali che operano sul territorio, i privati proprietari di beni culturali. Gli enti territoriali, anch'essi portatori di interesse, sono stati inclusi per ragioni di omogeneità nell'ambito Rapporti con il territorio.

2.1. Compiti e funzioni in riferimento al contesto territoriale

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">- Indicazione, nei documenti programmatici, dei compiti e delle funzioni che l'istituto svolge in riferimento al contesto territoriale	<ul style="list-style-type: none">- La stipulazione di accordi di mutua cooperazione nell'espletamento delle funzioni comuni

2.2. Contestualizzazione del patrimonio /del museo/ del sito nel territorio

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none">- Presenza di elementi che correlino il patrimonio ai contesti storico-culturali-ambientali di appartenenza	<ul style="list-style-type: none">- Indicazione di programmi e attività di studio e ricerca da svolgere nel contesto territoriale, in collaborazione con altri istituti e soggetti interessati

2.3. Coinvolgimento di enti o istituzioni territoriali

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Analisi del contesto territoriale e dei soggetti singoli o collettivi che vi operano 	<ul style="list-style-type: none"> - Attività di studio e ricerca sul patrimonio materiale e immateriale del territorio di riferimento - Integrazione dei servizi culturali e di reti museali - Predisposizione e promozione di itinerari turistico-culturali - Realizzazione di iniziative coprodotte o co-programmate - Elaborazione di offerte rivolte alle persone con disabilità condivise con le associazioni, le strutture, le scuole e gli operatori - Predisposizione di forme di integrazione tariffaria, anche con le strutture ricettive e le aziende di trasporto - Verifica dell'efficacia e dell'impatto delle attività svolte in collaborazione - Avvio di relazioni sistematiche con i sistemi della formazione, dell'artigianato, dell'industria, proponendo l'istituto come presidio culturale e storico del territorio (anche ai fini dello sviluppo della creatività, del design, del "saper fare") - Partecipazione a progetti di rete

2.4. Coinvolgimento degli *stakeholder*

STANDARD MINIMI	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Individuazione degli stakeholder e dei possibili strumenti di dialogo nei documenti programmatici elaborati dall'istituto 	<ul style="list-style-type: none"> - Definizione di accordi e iniziative con gli stakeholder, anche con riguardo alle associazioni di settore in ordine all'offerta per persone con disabilità - Verifica con gli stakeholder dell'efficacia



	<p>e dell'impatto delle attività svolte sotto il profilo delle politiche culturali, economiche e sociali tramite periodici report e iniziative pubbliche di condivisione</p>
--	--