

## Accountability, indicatori e standard di qualità per i musei civici

Il museo, che nasce come luogo di conservazione e salvaguardia, sta nel tempo cambiando la sua funzione nei confronti del mondo esterno. L'evoluzione della società, legata a fattori come l'aumento della scolarizzazione, il progresso tecnologico, l'aumentata possibilità di viaggiare e la facilità con la quale possiamo confrontare realtà organizzative, sociali e spaziali diverse, stanno portando i cittadini a modificare il proprio approccio e le proprie aspettative verso l'offerta culturale in generale e verso quella museale in particolare: a fronte di crescenti possibilità di fruizione virtuale delle immagini si registra una concentrazione e una specializzazione della domanda reale su luoghi ed eventi che offrono esperienze coinvolgenti e multisensoriali dove si possa capire e imparare, ma anche divertirsi.

La partecipazione progressivamente più vivace dell'Italia al dibattito internazionale sul ruolo dei musei, e l'ampia bibliografia specifica prodotta sul tema negli ultimi anni, hanno agevolato il formarsi di una più chiara visione del museo in termini di servizio destinato a una serie di utenze diverse, i cui bisogni devono essere conosciuti e soddisfatti. Questo approccio e l'ingente indotto economico generato dal settore in senso lato - musei *in primis* - ma anche eventi espositivi, attività editoriali e commerciali, hanno accresciuto l'interesse nell'analisi degli aspetti gestionali, economici e finanziari.

In Italia un primo passo verso la definizione di cosa sia un museo, dei servizi che deve erogare e delle modalità per gli stakeholder di controllarne l'operato, fu l'emanazione, 17 anni fa, dell'Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei (DM 10 maggio 2001), il cui percorso ha portato alla creazione del Sistema museale nazionale e alla istituzione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei (DM 113 del 21 febbraio 2018).

Il Sistema museale nazionale è composto non solo dai musei e dai luoghi della cultura statali, ma anche dai musei e luoghi della cultura, pubblici o privati, che, su base volontaria e mediante un sistema di accreditamento definito nel decreto, vi possono aderire. Il sistema di accreditamento prevede il rispetto dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei, declinati in indicatori e standard di qualità, di cui vengono individuati tre macro-settori: l'organizzazione, le collezioni, la comunicazione e i rapporti con il territorio. A loro volta, tali macro-settori sono 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.

Al pari dei musei statali, anche i sistemi museali cittadini - tra i quali spicca quello capitolino - rappresentano una risorsa strategica non solo per il loro valore e la loro capacità di generare ricchezza, ma anche per le loro positive ricadute sull'economia del territorio in termini di attivazione di flussi turistici e, ancor di più, per le loro importanti esternalità positive.

Dal punto di vista delle analisi e del monitoraggio del settore, la Capitale ha svolto un ruolo pionieristico, dotandosi fin dal 1996 di un organo di controllo della qualità dei servizi pubblici locali, l'Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali di Roma Capitale (già Autorità)<sup>1</sup>. L'Agenzia espleta funzioni di verifica e monitoraggio della qualità dei servizi e di supporto propositivo e tecnico-conoscitivo nei confronti dell'amministrazione capitolina, oltre a realizzare studi e pareri ed esercitare un'attività di vigilanza costante per verificare le modalità di erogazione dei servizi e garantire una informazione tempestiva e documentata sulle condizioni di svolgimento degli stessi. Inoltre esprime pareri preventivi sugli schemi degli atti concessori e autorizzativi, delle convenzioni e dei contratti di servizio e può proporre la modifica delle

---

<sup>1</sup> L'Autorità per i Servizi Pubblici locali del Comune di Roma è stata istituita dal Consiglio Comunale di Roma con Deliberazione n. 144 del 30 maggio 1996, ed è stata trasformata in Agenzia dal Consiglio Comunale di Roma con Deliberazione n. 39 del 14 marzo 2002 così come modificata ed integrata dalle deliberazioni n. 212 del 22 ottobre 2007 e n. 34 del 27 giugno 2017.

clausole delle autorizzazioni e delle condizioni tecniche di svolgimento dei servizi, ove ciò sia richiesto dall'andamento del mercato o dalle ragionevoli esigenze degli utenti<sup>2</sup>.

Nel settore culturale, l'amministrazione comunale da oltre un decennio è impegnata in un miglioramento della qualità dei servizi erogati dalle proprie istituzioni. I primi atti della Capitale cui si può ricondurre un approccio sistematico di regolazione del settore culturale, sono le delibere di consiglio comunale 20/2007 (Linee guida per la predisposizione dei contratti di servizio tra l'amministrazione capitolina e i soggetti erogatori di servizi pubblici) e 273/2007 (Indirizzi programmatici e linee guida per la predisposizione dei contratti di servizio da stipularsi nel settore cultura) nelle quali è stato affrontato, più o meno approfonditamente, anche il tema degli indicatori per misurare la qualità erogata, tramite l'individuazione di appositi standard di qualità del servizio.

L'indicatore e il rispettivo standard permettono sia di identificare in maniera oggettiva e senza ombra di dubbio quale sia esattamente l'obiettivo pubblico, sia di sottoporre l'operato del gestore al vaglio del raggiungimento degli obiettivi così esplicitati. La migliore modalità per raggiungere questo risultato è inserire indicatori e standard nei contratti che disciplinano i rapporti tra le amministrazioni pubbliche e i gestori dei servizi culturali (come succede, per esempio, con il trasporto pubblico e con l'igiene urbana) o, in mancanza di contratti, in specifici atti di indirizzo che pongano chiari obiettivi di politica culturale e sociale e affidare il controllo della qualità erogata e percepita a enti indipendenti e autonomi, così da poter avere un ritorno in merito a eventuali criticità e proposte di soluzioni circa i problemi evidenziati.

Si ritiene che nei contratti tra amministrazione e gestore potrebbero essere inclusi, oltre agli standard e indicatori relativi alla regolarità dei servizi erogati, anche altri come per esempio alcuni indicatori connessi alle attività di audience development e agli impatti sociali generati dall'offerta culturale, come la creazione di identità culturale, di integrazione sociale, di rafforzamento del capitale umano e, più in generale, di costruzione del *capitale culturale*.

Nell'ottica del costante miglioramento del servizio, infine, sarebbe auspicabile, che:

- le amministrazioni pubbliche individuassero chiaramente gli obiettivi di policy, dotandosi degli strumenti di controllo per valutare il raggiungimento degli obiettivi stessi;
- i soggetti gestori fossero dotati di un sistema di accountability, che permetta loro di rilevare e registrare le proprie azioni, di motivarle e di far apprezzare gli impatti positivi sull'economia e sul benessere che esse generano nel territorio.

---

<sup>2</sup> Relativamente al solo settore della cultura a Roma, l'Agenzia ha pubblicato: Contemporaneamente Roma. Indagine sulla qualità percepita (2018), Capitolo "Cultura" delle Relazioni annuali (2017, 2016, 2015, 2014, 2013, 2011-12, 2010, 2009, 2007-08), Estate Romana. Indagine sulla qualità percepita (2015, 2016, 2017), Il servizio di informazione e assistenza turistica (2015), Indagine sul Bioparco di Roma (2014), Indagine sui servizi delle biblioteche di Roma Capitale (2014), Gli standard di qualità in ambito museale (2013), Indagine sulla qualità erogata e percepita dei PIT (2011), Monitoraggio dei Contratti di servizio e affidamenti tra Roma Capitale e società, enti, organismi partecipati (dal 2010 ad oggi), Pareri e segnalazioni sia sui contratti di servizio sia sulle carte della qualità dei servizi tra Roma Capitale e, rispettivamente Azienda Speciale Palaexpo, Fondazione Musica per Roma, Zètema Progetto Cultura S.r.l..