



ANNUAL REPORT

2021





ANNUAL REPORT 2021



A cura di

Angela Corbo con il prezioso supporto di Alessia Ballini, Andrea Bianchi, Monica Consoli, Francesco Fricelli, Valentina Gensini, Roberta Masucci, Francesca Neri, Cecilia Pappaianni, Lorenzo Vallorani, Valentina Zucchi.



Un ringraziamento particolare va a tutti i dipendenti che ogni giorno mettono dedizione e professionalità in tutto quello che fanno per il raggiungimento degli obiettivi dell'Associazione.

LETTERA DEL PRESIDENTE

Ci eravamo lasciati l'anno passato con la convinzione che con la Cultura “...si mangia”, ma anche con la speranza che il territorio e le comunità destinatarie dell'impegno messo in campo ogni giorno da MUS.E potessero trarre dalla nostra azione vantaggi inaspettati, ulteriori rispetto ad un generico beneficio economico, di carattere relazionale e non solo, con un conseguente innalzamento della qualità della vita.

Pertanto, abbiamo volontariamente sottoposto MUS.E alla lente di ingrandimento dell'istituto di ricerca Next per misurare quanto restituito alle nostre comunità di riferimento. L'innovativo studio per la valutazione esterna ed indipendente dell'impatto sociale ha certificato che il valore generato da MUS.E in termini di miglioramento del benessere multidimensionale del territorio, ha delle dimensioni sorprendenti. Insomma, risultati di cui andare fieri.

Tra le varie evidenze, si è rivelata vincente la scelta di adottare il cosiddetto “metodo di prossimità” finalizzato alla creazione di un alto valore economico, relazionale e sociale condiviso direttamente con la comunità territoriale. Nel tentativo di superare la crisi post pandemia, abbiamo orientato i nostri interventi con questa chiave strategica ed ora, ex post, i risultati dell'Annual Report confermano la bontà della scelta.

Gli ultimi risultati ottenuti sono stati realizzati grazie a tutto il personale e al loro impegno. L'obiettivo ora è sistematizzare questo modello e confermare il trend di miglioramenti diffusi anche per quest'anno. Puntiamo a “raddoppiare” la posta e questa volta chiederemo a Next di scattare una fotografia ancora più completa e dettagliata, analizzando non solo i benefici economico-sociali che MUS.E genera sul territorio ma anche l'impatto dell'impegno organizzativo sulle relazioni “interne” dei nostri collaboratori.

Siamo convinti, infatti, che la vera ricchezza risieda nelle buone relazioni tra colleghi e nella serenità diffusa tra il nostro personale. La creazione di un ambiente di lavoro sano è il vero elemento che consentirà a MUS.E di continuare ad offrire servizi di qualità e ulteriori benefici alle proprie comunità.

Una crescita sostenibile e generativa, questo è il nostro auspicio anche per l'anno che verrà. I primi segnali sono incoraggianti.



Matteo Spanò





LETTERA DEL PROF. LEONARDO BECCHETTI

L'ultimo anno che abbiamo affrontato conferma la grave crisi sociale e ambientale in corso che non dipende solo da motivi economici perché è espressione di una generale crisi culturale, delle relazioni e perdita della speranza nel futuro.

Ed è proprio il capitale culturale uno degli elementi centrali per valorizzare in esperienze e luoghi di mediazione le diversità (geografiche e sociali). In questo senso la cultura è il tempo presente della relazione intertemporale, intersoggettiva, interorganizzativa e quindi apre, per sua vocazione, all'approccio relazionale necessario per affrontare le tipologie di crisi di cui sopra. Difatti, laddove la cultura arretra ad avanzare sono le disuguaglianze e le ingiustizie.

MUS.E ha scelto di adottare questo approccio relazionale allo sviluppo del territorio, promuovendo iniziative di turismo di prossimità, come il progetto Musei in Valigia, capaci di "far uscire" la cultura dagli schemi di fruizione classica, favorendone la fruizione anche per quelle persone e per quelle realtà cittadine messe ai margini dalle crisi. La prossimità, infatti, come testimoniato anche dai risultati della valutazione d'impatto del progetto di MUS.E, rappresenta un elemento imprescindibile sul quale puntare con determinazione per creare valore economico e sociale condiviso con le comunità. I risultati evidenti sono stati quelli di rilanciare, tramite la cultura, lo sviluppo del territorio partendo proprio dalle aree più periferiche e marginali.

Inoltre, MUS.E è stato anche il primo ente museale in Italia ad aver applicato questo approccio relazionale anche per quanto riguarda lo sviluppo interno della propria organizzazione, approfondendo - tramite l'utilizzo della metodologia BESt Work Life® - le dinamiche interne con l'obiettivo di implementare percorsi di crescita da un punto di vista di valorizzazione del capitale sociale dell'ente museale. Numerosi sono ormai gli studi in diversi filoni della letteratura che testimoniano un correlazione positiva fra un clima organizzativo collaborativo, inclusivo, partecipato e solidale e le performance economiche e finanziarie delle organizzazioni e delle fondazioni comunitarie, sia in termini di valore aggiunto per lavoratori/trici, sia in termini di valore generato per il Comune e la Regione di appartenenza.

Rientra nella medesima logica anche la scelta di continuare per il secondo anno il percorso impact oriented di crescita in sostenibilità integrale, basato sul NeXt Index®, strumento che indaga proprio la capacità relazionale delle organizzazioni con tutti i rispettivi portatori di interesse (amministrazione, lavoratori, clienti/cittadini, fornitori, ambiente naturale e comunità locale).

Concludendo, oggi, per rispondere alle crisi e alle sfide che da queste emergono dobbiamo investire nelle relazioni ed essere in "buona compagnia" costruendo reti interne ed esterne, come recita lo slogan della quarta edizione del Festival Nazionale dell'Economia Civile, di cui MUS.E

è partner strategico e culturale, e che anche quest'anno sarà ospitato nel salone dei Cinquecento di Palazzo Vecchio dal 16 al 18 settembre 2022. La cultura e la sua promozione, ragion d'essere di MUS.E, è uno dei vettori principali per mettere in moto l'approccio relazionale, facendo crollare i muri e favorendo la costruzione di ponti per unire le diversità e animare dal basso uno sviluppo territoriale e organizzativo partecipato, sostenibile e inclusivo. La partita da giocare è complessa, ma MUS.E, come testimoniano le attività dell'annualità 2021 presentate e valorizzate anche in una logica d'impatto nel presente Annual Report, ha uno schema di gioco relazionale tanto al suo interno, quanto al suo esterno, ancorato ai principi della prossimità e della generatività e quindi dinamicamente aperto a un processo di crescita in sostenibilità integrale continuo e virtuoso, capace di mettere in moto le migliori energie per il bene comune.

*Co-fondatore di NeXt,
presidente del Comitato
Tecnico Scientifico NeXt
e Professore economia politica
dell'Università di Roma Tor
Vergata*



...za
...atro
Pergola
50121 Firenze
...miucenti.it

DANTE IN PIAZZA
1 OTTOBRE 2021

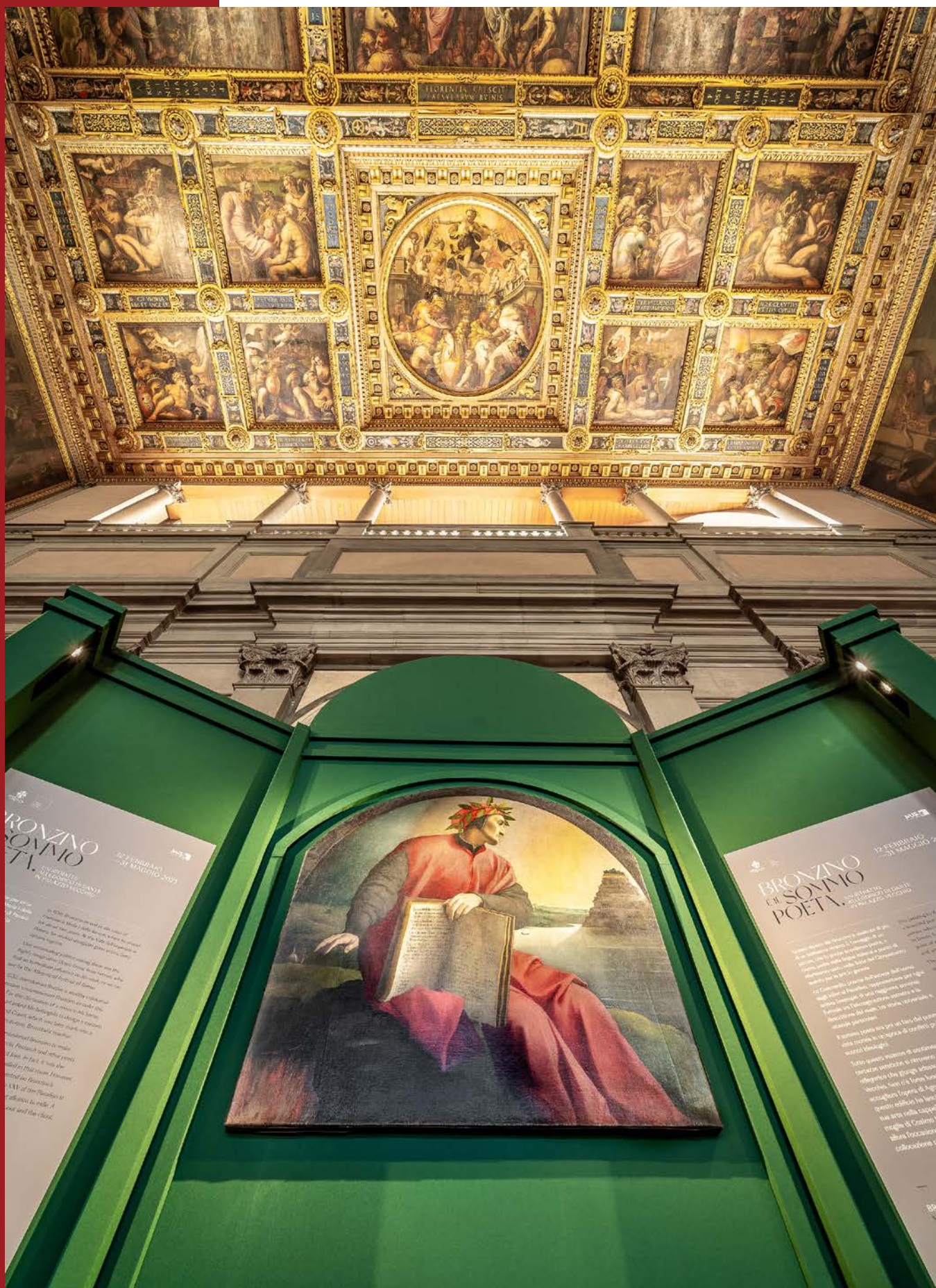
Nel mezzo del cammin di
mi ritrovai per una selva os
ché la diritta via era smarrit
Ahi quanto a dir qual era è co
esta selva selvaggia e aspra e i
che nel pensier rinnova la paura!
Tant' è amara che poco è più mo
ma per trattar del ben ch'i' vi trov
dirò de l'altre cose ch'i' v'ho scort
Io non so ben ridir com' i' v'intra
tant' era pien di sonno a quel pu
che la verace via abbandonai.

INDICE

| | |
|---|------------|
| MUS.E 2021 | 16 |
| I Musei: segnali di ripresa | 18 |
| I numeri | 23 |
| Fundraising: bandi, sponsorizzazioni, erogazioni liberali | 48 |
| Progetti speciali | 56 |
| IL PERSONALE | 58 |
| Organizzazione | 62 |
| Indagine qualitativa | 64 |
| SERVIZI ALLA CULTURA - INFORMAZIONE, ACCOGLIENZA | 70 |
| Presentazione dei servizi | 72 |
| Indagine qualitativa | 77 |
| MEDIAZIONE | 86 |
| Presentazione dei servizi | 88 |
| Indagine qualitativa | 96 |
| BOOKSHOP | 106 |
| Presentazione dei servizi | 108 |
| NOVECENTO | 112 |
| Presentazione dei servizi | 114 |
| CONTEMPORANEO | 122 |
| Presentazione dei servizi | 124 |
| MOSTRE ED EVENTI | 146 |
| Presentazione dei servizi | 148 |
| PALAZZO MEDICI RICCARDI | 154 |
| Presentazione dei servizi | 156 |
| COMUNICAZIONE | 160 |
| Presentazione dei servizi | 162 |
| IL NEXT IMPACT® - CRESCERE IN SOSTENIBILITÀ INTEGRALE | 170 |
| VALUTAZIONE NEXT IMPACT® DEL PROGETTO “MUSEI IN VALIGIA” | 214 |

MUS.E 2021

1



LA TERRA DI MEZZO: I MUSEI NEL 2021



I MUSEI: SEGNALI DI RIPRESA

Se il 2020 è stato l'anno dell'emergenza, l'anno successivo ne è stata una faticosa, impreveduta, difficile prosecuzione, minata dalle incertezze costanti e dalla continua necessità di rimodulare i propri parametri, le proprie scelte e i propri obiettivi: tanto nella vita privata quanto in quella professionale, ciascuno di noi ha sperimentato - e sta tuttora sperimentando - quanto la nostra capacità di adattamento sia fondamentale per delineare in forma avveduta i propri passi. La nostra abilità nell'adeguarsi a situazioni non preventivate, nel disegnare scenari ogni volta diversi, nel progettare contemplando variabili, rischi e potenzialità è stata indubbiamente messa alla prova, o almeno testata in misura assai forte; le traiettorie lineari a cui, più o meno coscienti, più o meno volenti, ci stavamo abituando, dopo la forte scossa del 2020 hanno continuato a essere incerte o vacillanti. Ciò è valso naturalmente anche per il mondo dei musei, da sempre custodi e compagni della storia dell'uomo, prismatici specchi della "società e del suo sviluppo", avvenga esso in qualsiasi traiettoria possibile: progressiva, circolare, erratica, incerta, apparentemente statica.

Recover and Reimagine, questo era il titolo dell'*International Day of Museums* di quest'anno: nell'edizione italiana è stato tradotto rigenerarsi e reinventarsi, ma potremmo ampliare con l'invito da una parte a recuperare, raccogliere e proteggere e dall'altra ridisegnare e reimmaginare: l'appello non è soltanto di riprendersi quanto si è perduto, ma anche di concepire un nuovo futuro, di disegnare

un nuovo piano per noi stessi. I musei del 2021 hanno vissuto né più né meno come tutti noi, con fatica e incertezza; e, chiamati come noi a tracciare nuove e continue rotte, hanno cercato di tenere le mani sul timone e di non perdere l'orientamento. A fronte dei 145 giorni medi di chiusura al pubblico dell'anno 2020, nel 2021 i musei hanno tenuto fermi i battenti in media per 106 giorni: l'anno si è aperto con i musei prevalentemente sbarrati e solo in primavera, con modulazioni diverse rispetto ai casi specifici, abbiamo potuto nuovamente visitare le loro sale e le mostre ivi presenti. Nel corso dell'estate, complice l'abbassamento dei contagi, i musei hanno veleggiato fra i porti vacanzieri e gli approdi del turismo occasionale, per poi tornare a definire rigorosi protocolli e misure con l'arrivo dell'autunno e navigare a vista tra gli scogli del virus fino a dicembre. Già, perché oltre alla scelta - definita a livello ora nazionale, ora regionale, ora locale, ora individuale - di essere chiusi o aperti al pubblico (con tutto ciò che ne consegue in termini di organizzazione e di impatto sul personale, oltre che di incassi e di ingressi), i musei hanno di volta in volta rimodulato e ridisegnato le forme possibili di accesso e di fruizione delle proprie collezioni: limiti di capienze e contingentamenti, misure di controllo e modalità di visita, vademecum sulle tipologie di mascherine non sono che gli elementi essenziali che sono stati via via disegnati in base alle norme generali, giovando delle sperimentazioni e delle esperienze maturate nell'anno precedente. Ne sono derivate proposte culturali nuove, modellate su ciò che avremmo dovuto fare ma anche su ciò che avremmo potuto fare: ed è proprio qui, in questa zona franca, che è germinata la nostra possibilità.

Dopo i tentativi e gli esperimenti dell'anno 2020, in questa Terra di Mezzo del 2021 si è giocata - e si gioca tuttora, in un 2022 ancora instabile - la nostra visione, o ancor meglio la nostra visionarietà: quanto più siamo rimasti ancorati alle vecchie baie sicure, ai vecchi tragitti, tanto più abbiamo fallito destinazione; quanto più abbiamo avuto il coraggio di immaginare nuovi itinerari, fondati in egual misura sulla nostra esperienza, sulla nostra prudenza e sul nostro intuito, tanto più abbiamo avuto riscontro: *"building the raft while swimming"*.

Ma di quali itinerari e di quali riscontri stiamo parlando?

Stiamo parlando di itinerari all'apparenza tortuosi, ibridi, capaci di coniugare radici ed esotismo, di misurare con nuove unità il tempo (quanto tempo "vale" un museo?), lo spazio (qual è la distanza fra il museo e noi?) e di conseguenza la qualità delle nostre esperienze.

"Gli obiettivi di questa fase - che senza dubbio può essere definita, col generale Piano Nazionale, un'occasione di "Ripresa e Resilienza" - sono molteplici, ma riconducibili dunque a due assi portanti: da un lato quello della crescita del valore individuale, esperienziale ed umanistico della visita in presenza al patrimonio diffuso [...] Dall'altro vi è l'asse del mondo digitale, fruibile anche on line e da piattaforme

1 Dopo intenso dibattito, questa è la proposta di nuova definizione di museo che verrà posta al vaglio a Praga, durante la Conferenza generale ICOM, in agosto 2022: "Il museo è un'istituzione permanente senza scopo di lucro e al servizio della società, che effettua ricerche, raccoglie, conserva, interpreta ed espone il patrimonio (culturale) materiale e immateriale. Aperti al pubblico, accessibili e inclusivi, i musei promuovono la diversità e la sostenibilità. Operano e comunicano eticamente e professionalmente e con la partecipazione delle comunità, offrendo esperienze diversificate per l'educazione, il piacere, la riflessione e la condivisione di conoscenze.*

2 Per un'analisi generale si vedano il Rapporto ICOM condotto nella primavera 2021 (Museums, museum professionals and Covid-19: third survey) e il 18° Rapporto Federculture 2022, di prossima uscita.

3 L. Floridi, *The On-life Manifesto. Being human in a hyperconnected era*, Springer, 2015, p.12

4 Regione Toscana, Rapporto Musei 2021





[...] Nel complesso mondo digitale sono compresi i prodotti multimediali continuamente in evoluzione, i percorsi ludico-educativi virtuali, che assumono nuove forme per diventare strumenti di mediazione tra conoscenza fisica (on-site) e virtuale (on-line) ed infiniti altri applicativi [...].”

Torna, sempre uguale e sempre diverso, l'interrogativo su ciò che intendiamo offrire ai nostri visitatori per restituire alla cultura il suo senso oggi: perché, come ben scrivono Evelina Christillin e Christian Greco, *“l'interazione fra i visitatori, gli oggetti e le istituzioni che li hanno acquistati, collezionati, studiati ed esibiti ha generato nel tempo una complessa rete di relazioni e una forte influenza sulla società civile. La cultura lega quindi l'uomo al suo prossimo creando uno spazio comune di esperienze, di attese e di azioni, ma connette anche il passato al presente, modellando e mantenendo attuali i ricordi fondanti, oltre a includere le immagini e le storie di un altro tempo entro l'orizzonte del presente. Si generano così speranza e ricordo: questo aspetto della cultura è alla base del concetto stesso di museo”*. Ne conseguono progetti, impegni e investimenti tesi non solo ad ampliare e ad attrarre il pubblico, ma anche ad accoglierlo, a orientarlo, ad accompagnarlo nella forma più adatta e gradita a ciascuno di noi. Che si tratti di un'esperienza fisica o digitale poco importa, avendo ormai assunto la consapevolezza di quanto i due mondi siano non solo comunicanti ma ibridati e innestati fra loro, intrinsecamente plurali e poliedrici, e di quanto l'attenzione debba essere rivolta a tutti i possibili linguaggi e strumenti: ne consegue la necessità di definire nuovi modelli, che succedono alle sperimentazioni episodiche per fondare strategie solide, strutturali e sostenibili.

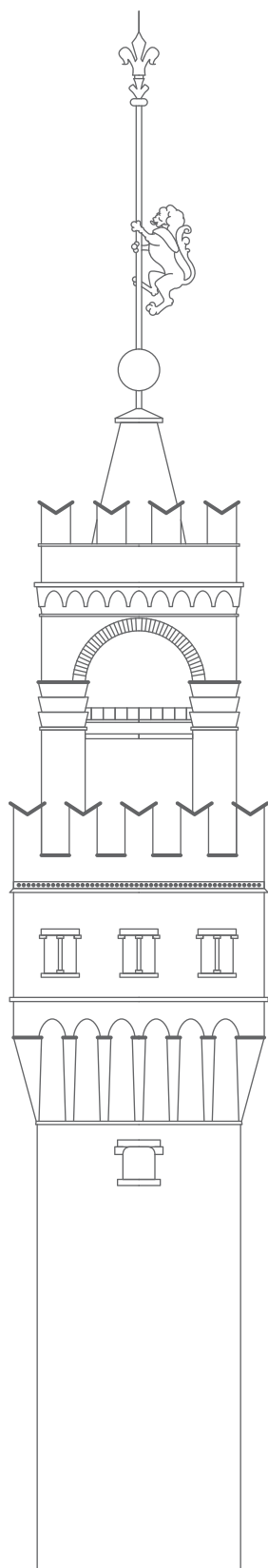
Stiamo parlando di riscontri centrati sul pubblico e sui visitatori o ancora meglio sulla società, sulla comunità e sulle persone, per cui i numeri non valgono se hanno tante cifre, ma se hanno alte percentuali, per cui la qualità della proposta culturale, della narrazione museale e della soddisfazione del pubblico sono centrali. Ecco che, pur a fronte di un parziale incremento numerico (nel mondo 230 milioni nel 2019, 54 milioni nel 2020, 71 milioni nel 2021; in Italia 110.000 nel 2021 a fronte dei 36.000.000 del 2020) , la riduzione dei divari e delle barriere - fisiche, cognitive, sociali, o anche semplicemente e potentemente pregiudiziali - e la definizione di un'esperienza culturale qualificata si sono posti e si pongono come elementi chiave di una nuova progettazione, in grado di re-immaginare i musei come luoghi di *“benessere intellettuale, emotivo, interiore ed anche fisico”*, come luoghi ospitali, pacifici e ristoratori anche e soprattutto in questa Terra di Mezzo, solo all'apparenza aliena e tuttavia eminentemente umana.

5 E. Christillin e C. Greco, *Le memorie del futuro. Musei e ricerca*, Einaudi, 2021

6 Al primo posto si trova il Musée du Louvre di Parigi con 2.825.000 visitatori, al secondo il Museo di Stato Russo di San Pietroburgo con 2.260.231, al terzo il Multimedia Art Museum di Mosca con 2.242.405, mentre in Italia si registrano 969.695 presenze alle Gallerie degli Uffizi, 446.143 alla Galleria dell'Accademia, 398.336 al Museo Egizio di Torino. Ampliando ai luoghi della cultura il primo posto resta al complesso degli Uffizi con 1.721.637 ingressi, seguito dal Colosseo (1.633.436) e dal parco archeologico di Pompei (1.037.766). Sul piano dei social media (Facebook, Twitter, Instagram e Tik Tok) sul podio internazionale salgono il Museum of Modern Art con 13.191.000 followers, il Metropolitan Museum of Art (10.439.000) e le Tate Galleries (10.116.000). Fonte: *Il Giornale dell'arte*, n.427, Aprile 2022.



I NUMERI



568.527

Persone

+39% rispetto al 2020

di cui:

INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA 476.536 Persone

di cui:

| | | |
|-------------------------|---------|---------|
| MOSTRE E EVENTI | 114.752 | Persone |
| PALAZZO MEDICI RICCARDI | 79.035 | Persone |
| MUSEO NOVECENTO | 28.291 | Persone |

MEDIAZIONE 53.980 Persone

ASSISTENZA ALLA VISITA 17.461 Persone

MAD
MURATE ART DISTRICT 20.550 Persone

359.675

Popolazione di Firenze

568.527

Persone

di cui:

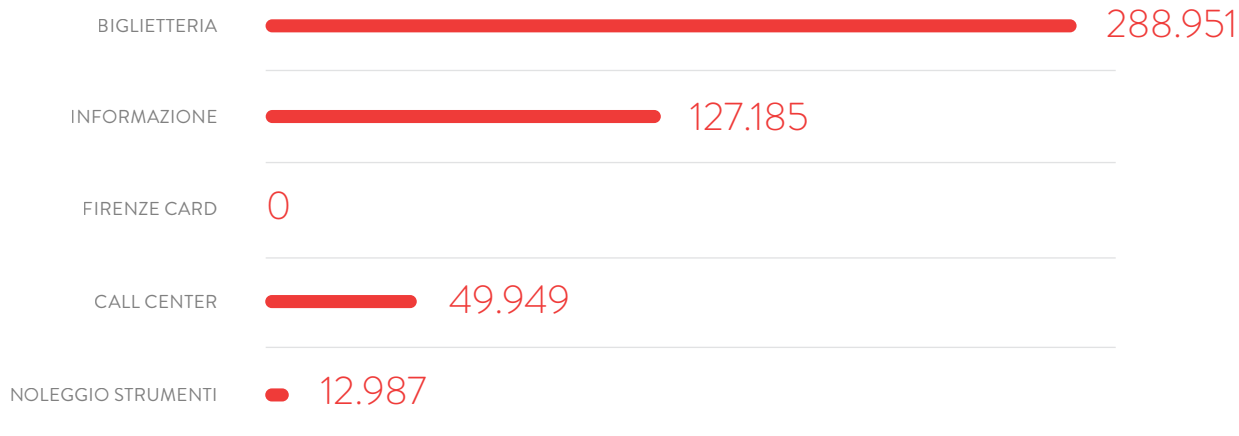
| | | | |
|----------------------------|---------|---------|-------|
| INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA | 476.536 | Persone | +63% |
| <i>di cui:</i> | | | |
| MOSTRE E EVENTI | 114.752 | Persone | +221% |
| PALAZZO MEDICI RICCARDI | 79.035 | Persone | +56% |
| MUSEO NOVECENTO | 28.291 | Persone | +123% |
| MAD MURATE ART DISTRICT | 20.550 | Persone | +300% |
| MEDIAZIONE | 53.980 | Persone | -38% |
| ASSISTENZA ALLA VISITA | 17.461 | Persone | -28% |

INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA

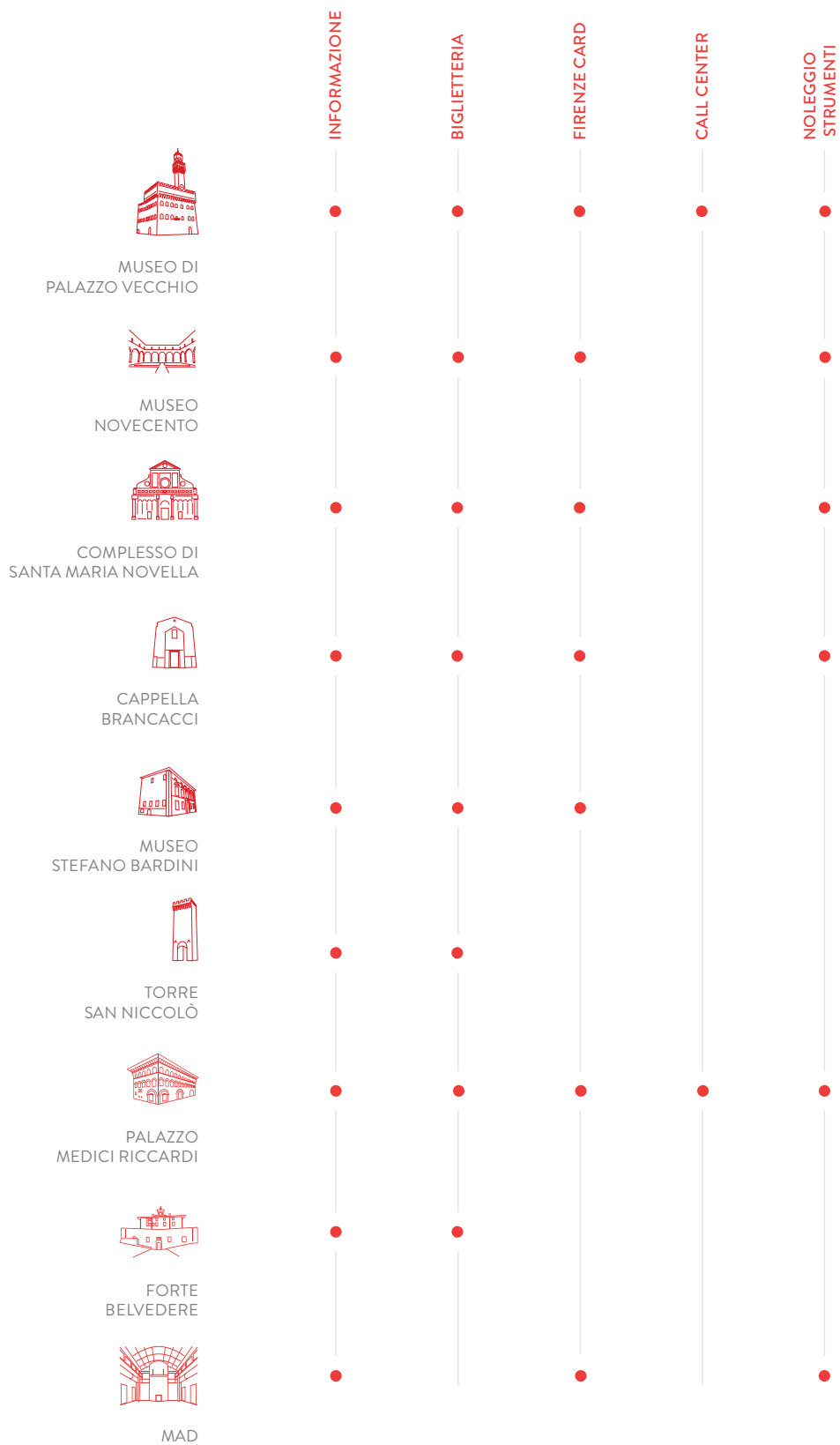
1 INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA

476.536










Utenti totali



2. SERVIZI EROGATI PER STRUTTURA



3. SERVIZI EROGATI PER SERVIZIO E PER STRUTTURA

| | INFORMAZIONE | BIGLIETTERIA | FIRENZE CARD | CALL CENTER | NOLEGGIO STRUMENTI |
|---|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------------|
|  MUSEO DI PALAZZO VECCHIO | 42.134 | 100.116 | 0 | 38.520 | 8.679 |
|  MUSEO NOVECENTO | 7.919 | 27.681 | 0 | | 0 |
|  COMPLESSO DI SANTA MARIA NOVELLA | 4.078 | 14.881 | 0 | | 2.017 |
|  CAPPELLA BRANCACCI | 6.610 | 23.026 | 0 | | 2.291 |
|  MUSEO STEFANO BARDINI | 796 | 2.868 | 0 | | |
|  TORRE SAN NICCOLÒ | 2.824 | 1.412 | | | |
|  PALAZZO MEDICI RICCARDI | 23.710 | 81.826 | 0 | 11.429 | 0 |
|  FORTE BELVEDERE | 36.578 | 37.141 | | | |
|  MAD | 2.536 | | 0 | | 0 |

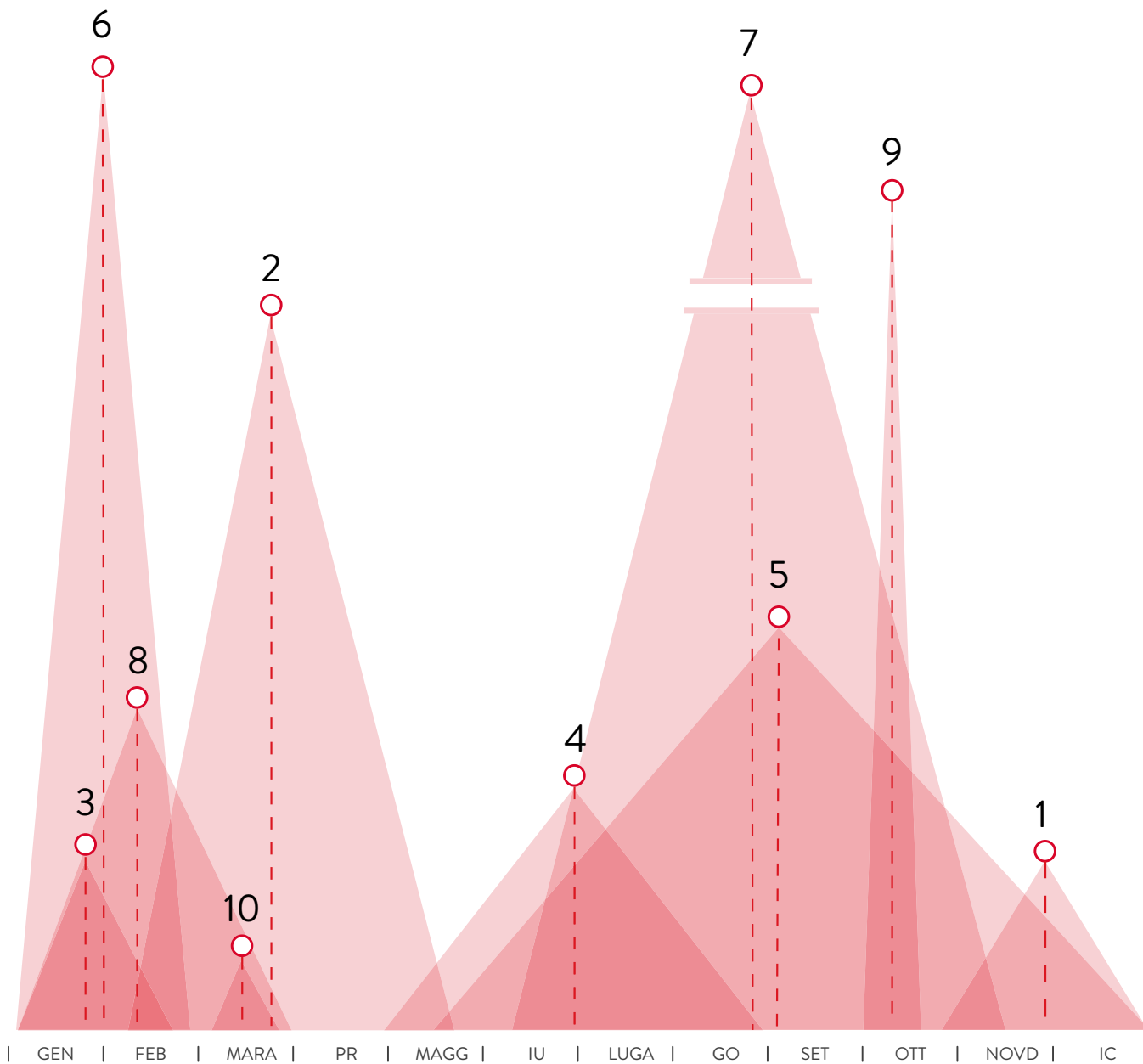
MOSTRE ED EVENTI

1. MOSTRE ED EVENTI

| | | |
|--|-------------------------------|--------|
| Raffaello e Firenze | Dal 31/10/2020 al 31/12/2020 | 2.297 |
| Bronzino e il Sommo Poeta | Dal 12/02/2021 al 31/05/2021 | 9.581 |
| Dante 700 | Dal 29/10/2020 al 06/01/2021 | 2.472 |
| BEAUTIFUL LIES | Dal 30/04/2021 al 29/08/2021 | 3.483 |
| Henry Moore | Dal 18/05/2021 al 09/01/2022 | 4.981 |
| Jenny Saville | Dal 29/09/2021 al 20/02/20122 | 16.409 |
| AniMA | Dal 17/06/20212 al 14/11/2021 | 61.290 |
| Benozzo Gozzoli e la Cappella dei Magi | Dal 16/12/2021 al 10/03/2022 | 4.161 |
| Firenze dei bambini | Dal 01/10/2021 al 03/10/2021 | 10.000 |
| Atlas week | Dal 22/03/2021 al 28/03/2021 | 78 |

114.752 persone

2. ANDAMENTO MENSILE



1
Raffaello e Firenze

2.297

2
Bronzino e il Sommo Poeta

9.581

3
Dante 700

2.472

4
BEAUTIFUL LIES

3.483

5
Henry Moore

4.981

6
Jenny Saville

16.409

7
AniMA

61.290

8
Benozzo Gozzoli
e la Cappella dei Magi

4.161

9
Firenze dei bambini

10.000

10
Atlas week

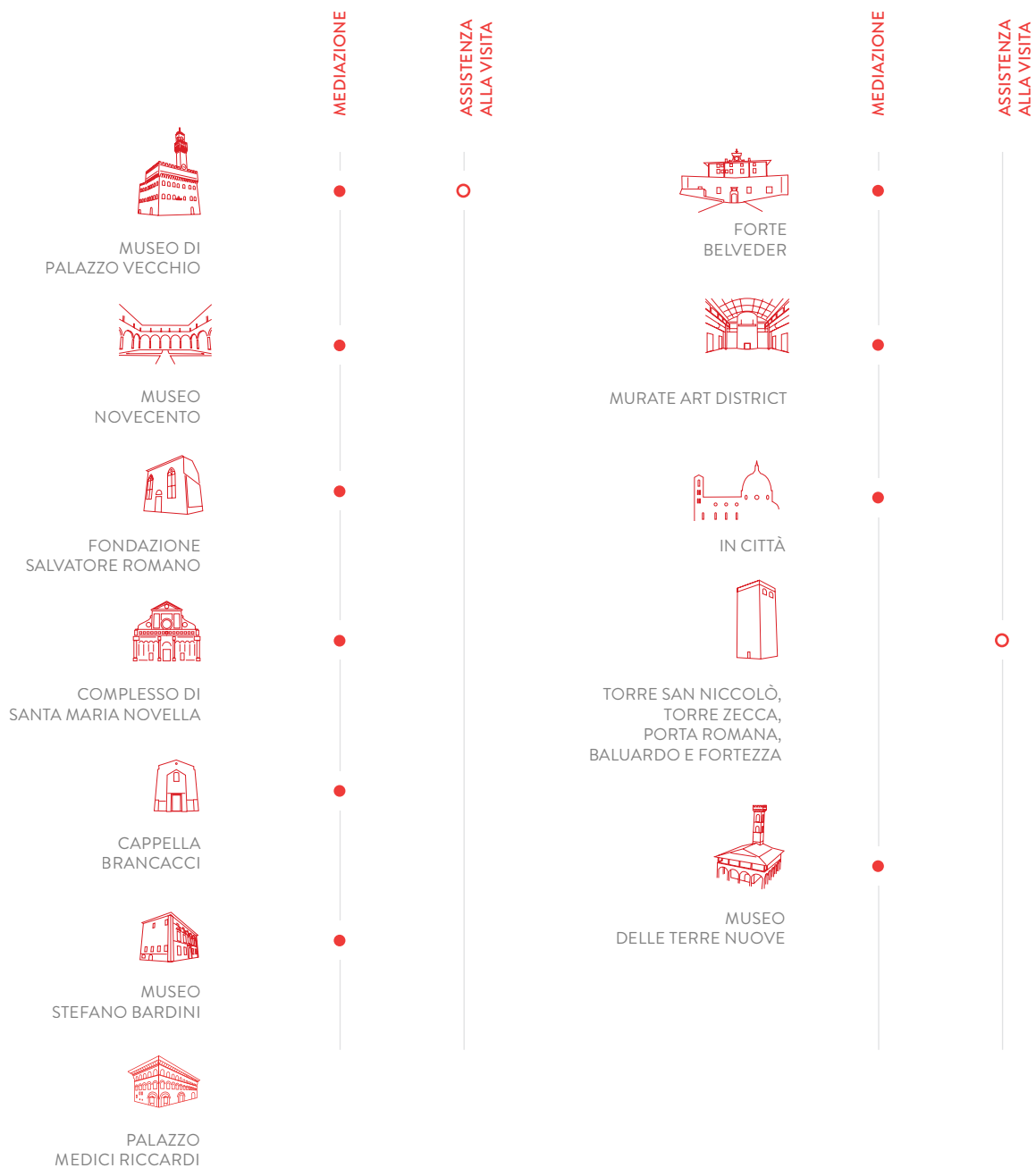
78



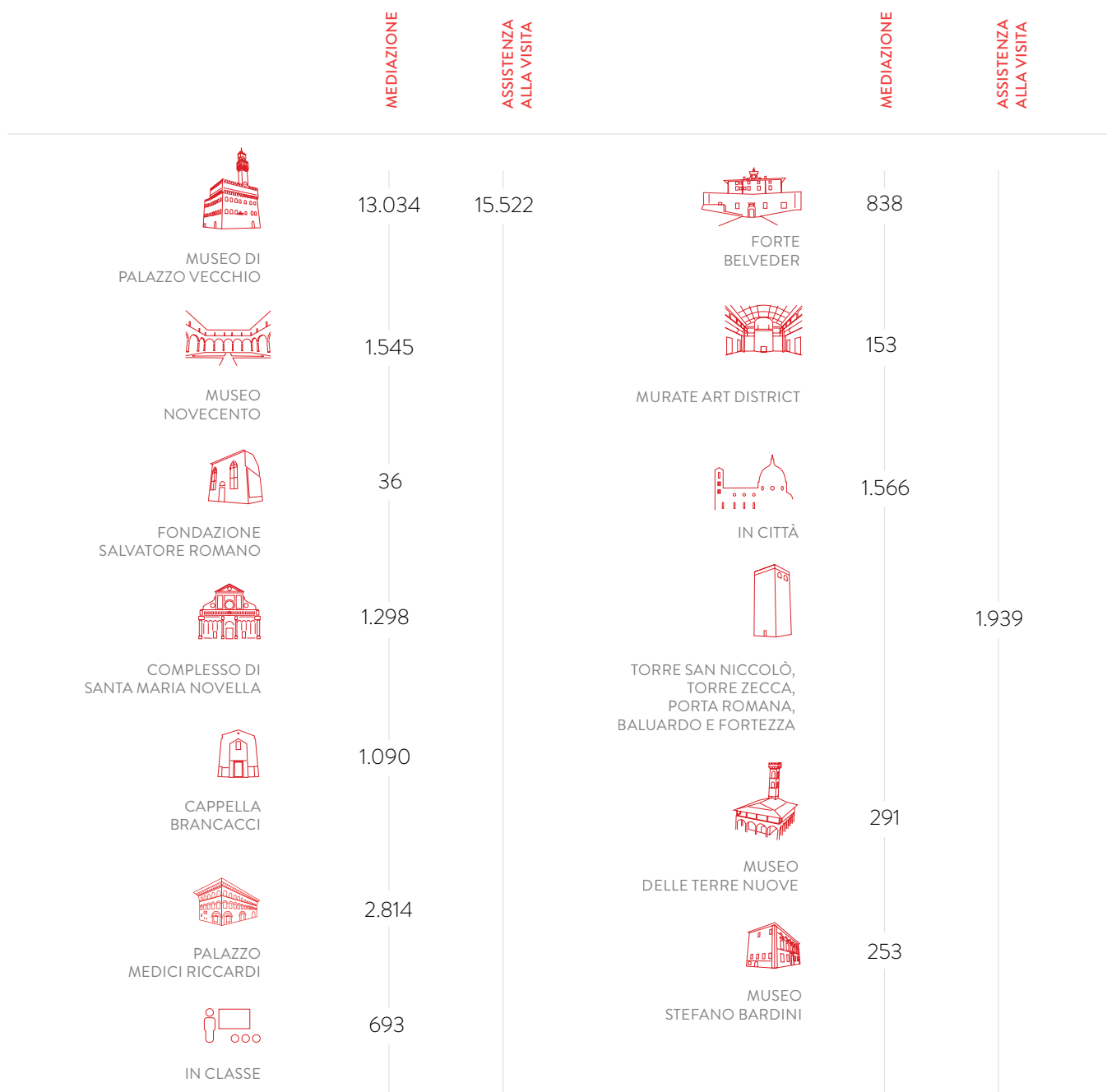
MEDIAZIONE E VALORIZZAZIONE

Nel terzo grafico invece si riportano i numeri di utenti che hanno partecipato ad attività di mediazione con MUS.E con il dettaglio della struttura di riferimento. Numeri, quelli riportati dalla Mediazione, decisamente positivi con una crescita sostanziale nell'assistenza alla visita. L'importanza di questo dato risiede soprattutto nel fatto che sempre di più il pubblico, da promiscuo a centrale, predilige esperienze culturali uniche e di grande valore capaci di contribuire al raggiungimento di un alto livello di benessere.

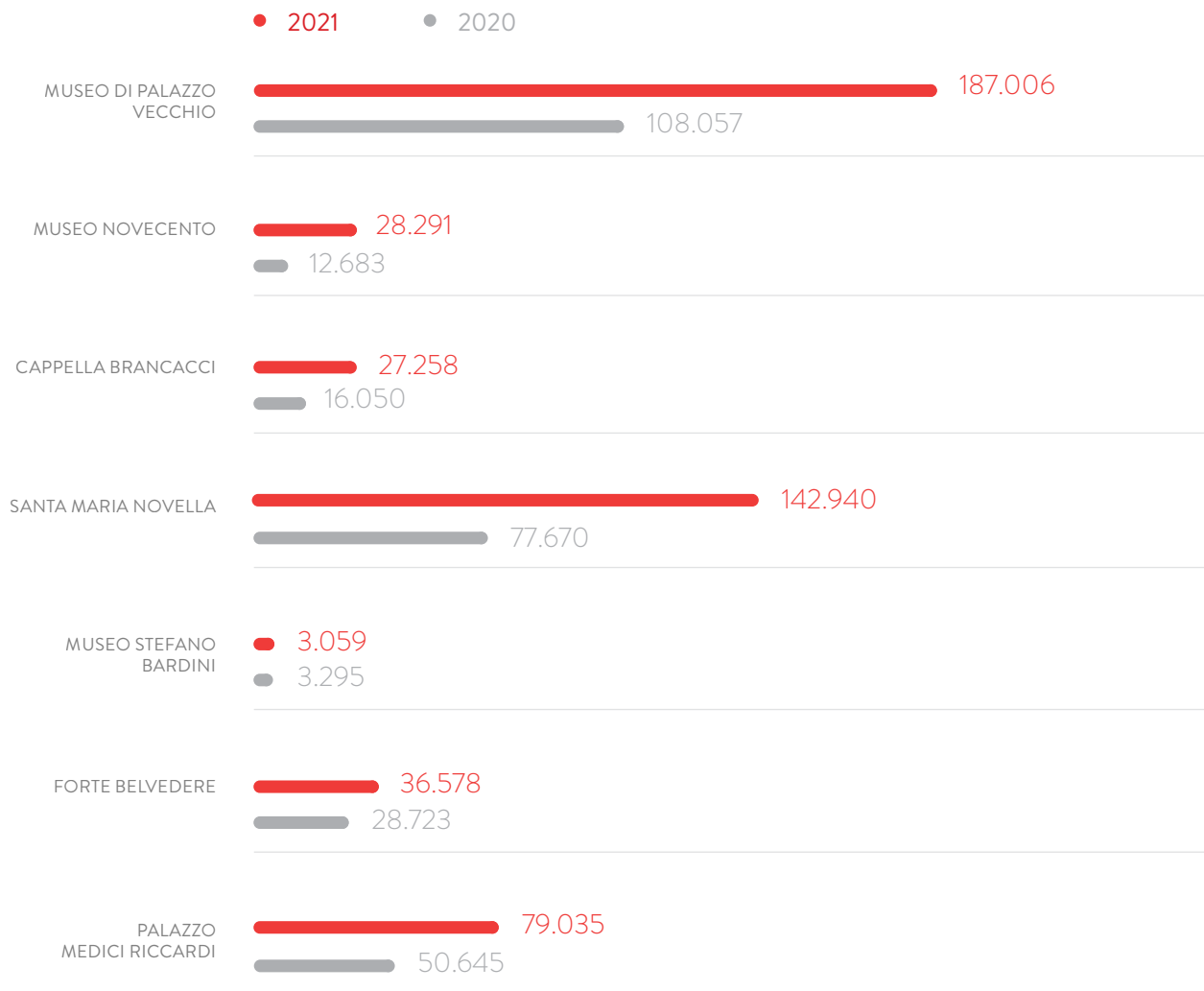
1. SERVIZI EROGATI PER STRUTTURA



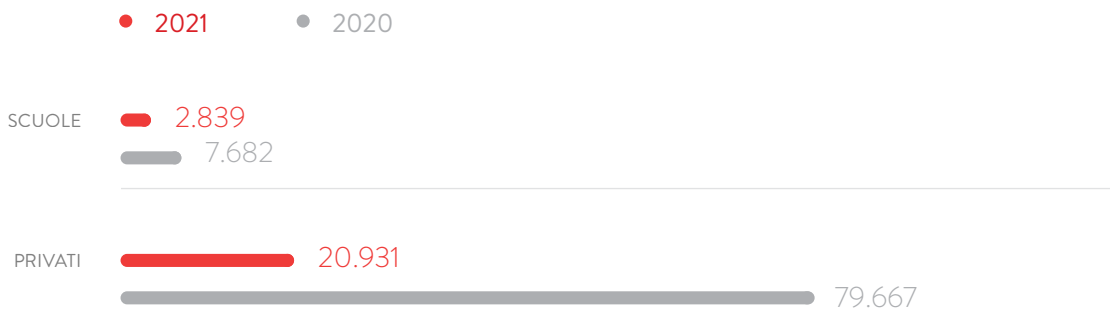
2. RISULTATI PER SERVIZIO E PER STRUTTURA



3. VISITATORI NEI PRINCIPALI MUSEI CIVICI FIORENTINI



4. RIPARTIZIONE SCUOLE E PRIVATI



La differenza tra il 2020 e il 2021 rispetto alle scuole è data soprattutto dalla mediazione online, mentre rispetto ai privati dal fatto che nel 2020, primo anno di pandemia, era prevista un'introduzione generale per tutti i visitatori che entravano al museo al posto delle visite guidate per singoli gruppi.



6. RIPARTIZIONE PER FASCE DI ETÀ

● 2021

● 2020

4-17 ANNI



18-25 ANNI



26-64 ANNI

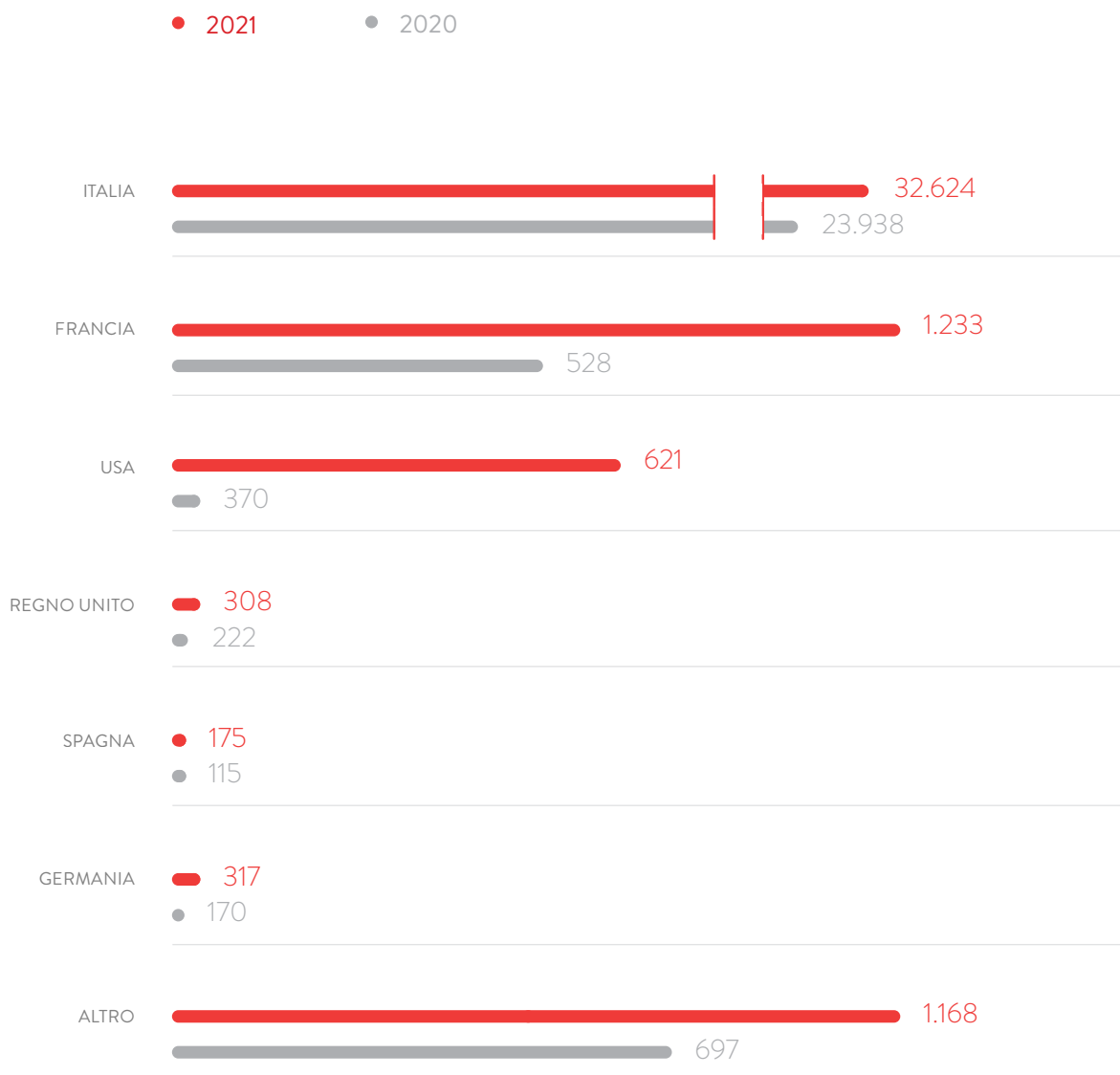


DA 65 ANNI

● 284

● 105

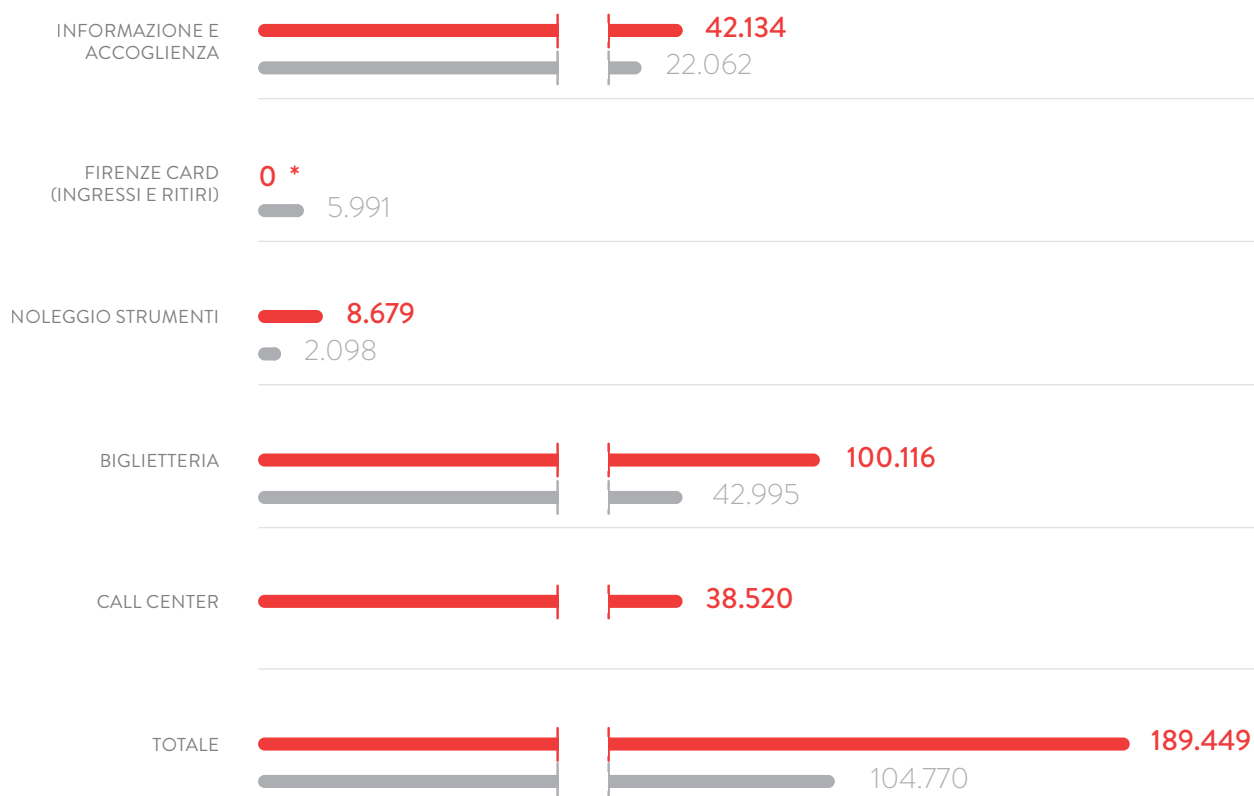
7. ANALISI PER PAESI DI PROVENIENZA



FOCUS

MUSEO DI PALAZZO VECCHIO

1. INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA



* Servizio interrotto

2. MEDIAZIONE E VALORIZZAZIONE



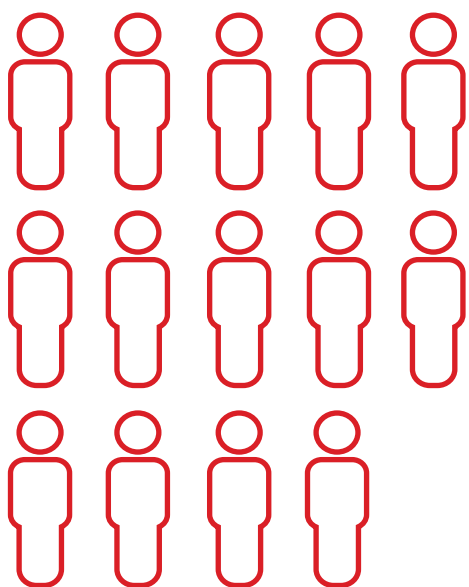
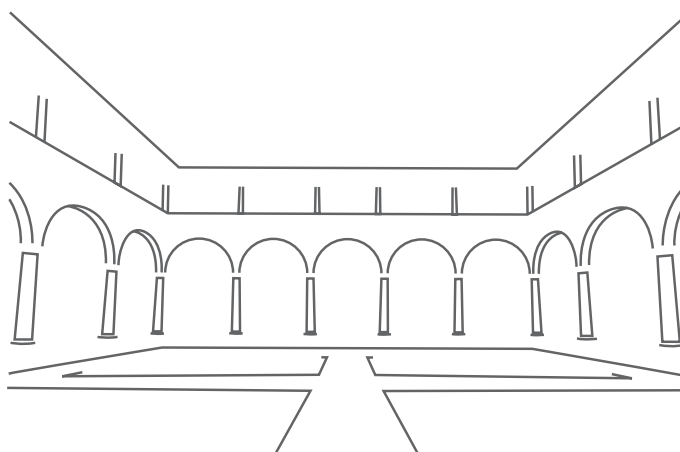
NOVECENTO E CONTEMPORANEO


1. MUSEO NOVECENTO

28.291

visitatori

12.683 nel 2020



 = 2.000

Eventi ospitati

11

Conferenze

18

Mostre temporanee
e riallestimenti
delle collezioni

2

Progetti speciali

17

Proiezioni, performance,
reading, eventi speciali

19

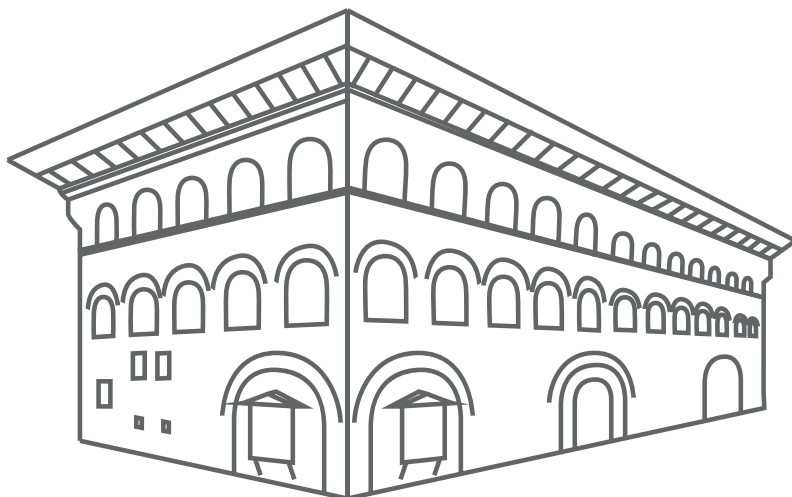
Progetti editoriali

2. PALAZZO MEDICI RICCARDI

79.035

visitatori

54.645 nel 2020



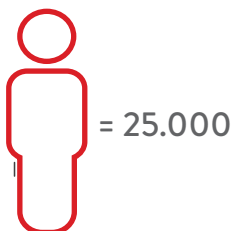
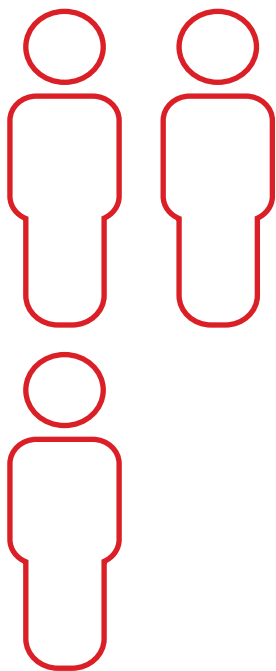
Eventi ospitati

5

Mostre
temporanee

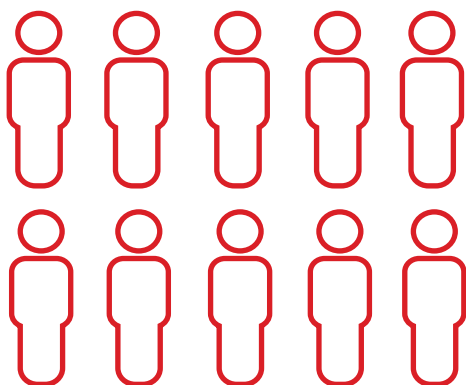
1

Conferenze tematiche

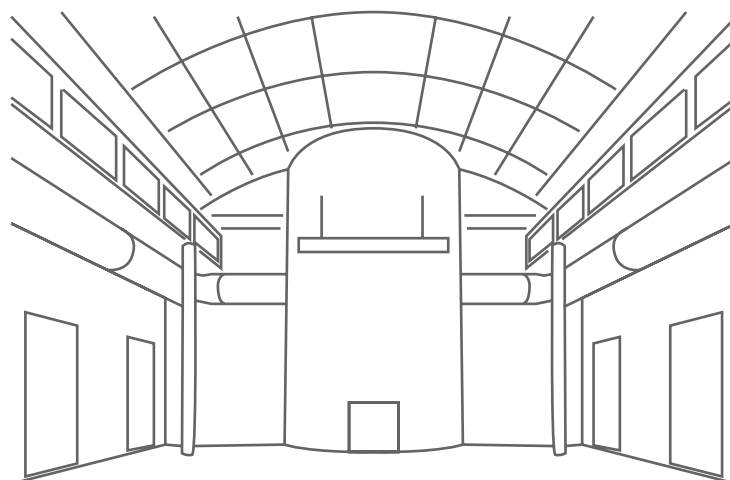


3. MURATE ART DISTRICT

20.550
+ 4.451
utenti online
5.238 + 35.823
utenti online nel 2020



 = 2.000



Eventi ospitati

62

Conferenze, seminari,
talk, convegni,
presentazioni,
proiezioni

80

Artisti in residenza
senior

62

Artisti in
formazione

28

Programmi di
residenza

26

Visite
guidate

62

Laboratori, workshop
e formazione

15

Mostre

27

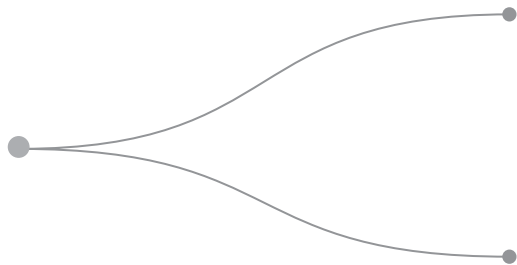
Performance
e concerti

12

Eventi online

WEB REPORT

SITI WEB



MUSEFIRENZE.IT

| | |
|---------------------------|---------|
| SESSIONI | 254.090 |
| PAGINE VISUALIZZATE | 489.634 |
| UTENTI | 183.259 |
| MEDIA PAGINE VISUALIZZATE | 1.93 |
| PERMANENZA MEDIA SITO | 1'36" |

MUSEONOVECENTO.IT

| | |
|---------------------------|---------|
| SESSIONI | 159.203 |
| PAGINE VISUALIZZATE | 353.586 |
| UTENTI | 112.443 |
| MEDIA PAGINE VISUALIZZATE | 2.22 |
| PERMANENZA MEDIA SITO | 1'39" |

MURATEARTDISTRICT.IT

| | |
|---------------------------|---------------|
| SESSIONI | 31.443 |
| PAGINE VISUALIZZATE | 64.529 |
| UTENTI | 23.786 |
| MEDIA PAGINE VISUALIZZATE | 2.05 |
| PERMANENZA MEDIA SITO | 1'23" |

FIRENZE BAMBINI.IT

| | |
|---------------------------|----------------|
| SESSIONI | 21.444 |
| PAGINE VISUALIZZATE | 220.638 |
| UTENTI | 14.048 |
| MEDIA PAGINE VISUALIZZATE | 10.29 |
| PERMANENZA MEDIA SITO | 3'40" |

PALAZZOMEDICIRICCARDI.IT

| | |
|---------------------------|----------------|
| SESSIONI | 204.090 |
| PAGINE VISUALIZZATE | 444.499 |
| UTENTI | 139.894 |
| MEDIA PAGINE VISUALIZZATE | 2.18 |
| PERMANENZA MEDIA SITO | 1'51" |

FLIGHTFIRENZE.IT

| | |
|---------------------------|---------------|
| SESSIONI | 16.923 |
| PAGINE VISUALIZZATE | 23.313 |
| UTENTI | 12.697 |
| MEDIA PAGINE VISUALIZZATE | 1.38 |
| PERMANENZA MEDIA SITO | 0'51" |

700DANTEFIRENZE.IT

| | |
|------------------------------|---------|
| SESSIONI | 59.893 |
| PAGINE VISUALIZZATE | 151.998 |
| UTENTI | 41.517 |
| MEDIA PAGINE VISUALIZZATE | 3.65 |
| PERMANENZA MEDIA SITO | 1'47" |

ESTATEFIORENTINA.IT

| | |
|------------------------------|---------|
| SESSIONI | 42.548 |
| PAGINE VISUALIZZATE | 146.250 |
| UTENTI | 28.754 |
| MEDIA PAGINE VISUALIZZATE | 5.09 |
| PERMANENZA MEDIA SITO | 0'93" |

Curiosità

Il sito MUS.E è rimasto capofila per mole traffico.

Il sito Museo Novecento raddoppia le visualizzazioni di pagina rispetto all'anno precedente.

Le sessioni, visualizzazioni e presenza utenti sul sito MAD sono raddoppiate rispetto all'anno precedente ma diminuisce del 30% il tempo di permanenza sulle pagine.

Il sito PMR conferma e continua la sua costante crescita di traffico ormai dal 2018 con un tasso del 20% avvicinandosi ai numeri di MUS.E.

Il sito FIRENZE DEI BAMBINI che ritorna in presenza con oltre 10 pagine visitate si mantiene al primo posto nel rapporto pagine sessione con 241% di aumento di visualizzazioni pagine quasi il 100% degli utenti del sito FLIGHT FIRENZE anche quest'anno si conferma come nuovo.

Il pubblico del sito ESTATE FIORENTINA nonostante la minor durata dell'evento, raggiunge visualizzazioni di pagina simili a 700 DANTE FIRENZE, confermate dall'alta media pagine/sessione.

SOCIAL NETWORK

MUSE



FACEBOOK
33.620 fan



TWITTER
11.431 follower



INSTAGRAM
24.195 follower



YOUTUBE
2.485 iscritti
731.641 visualizzazioni

MUSEO
NOVECENTO



FACEBOOK
35.906 fan



TWITTER
6.903 follower



YOUTUBE
202 iscritti
28.307 visualizzazioni



INSTAGRAM
12.119 follower

MAD



FACEBOOK
9.940 fan



INSTAGRAM
1.845 follower

PALAZZO
MEDICI RICCARDI



FACEBOOK
4.745 fan

F-LIGHT



FACEBOOK
3.450 fan



INSTAGRAM
1.140 follower

Curiosità

76%

del pubblico dei canali MUS.E è donna.

90%

del pubblico dei canali MUS.E è Italiano ma solo il 40% è fiorentino

I canali di Flight Firenze Light Festival hanno raggiunto in poche settimane dalla data di creazione un pubblico di oltre quattromila utenti.

La maggior parte del pubblico digitale di MUS.E si colloca nella fascia di età 25-55.

Grazie agli investimenti pubblicitari i contenuti dei canali dell'Associazione hanno raggiunto 1.834.516 di utenti.



FUNDRAISING: BANDI, SPONSORIZZAZIONI, EROGAZIONI LIBERALI



Non si esaurisce con il 2020 l'effetto negativo della pandemia sulla raccolta fondi delle organizzazioni non profit (Onp). La flessione persiste anche nel 2021: il 43% delle oltre 350 organizzazioni intervistate dall'Istituto Italiano della Donazione (IID) nell'ambito del report annuale "Noi Doniamo" stima di chiudere l'anno con una diminuzione delle entrate moderata o consistente. Metà di queste ritiene che la perdita sarà significativa. Solo il 17,3% degli enti prevede un incremento, per lo più moderato. Il restante 39,7% si aspetta una chiusura in continuità con il 2020. (cit. "Il Sole 24 Ore-Articolo del 1° ottobre 2021-Aut.: Daniela Russo).

Possiamo affermare di far parte del 17,3% di soggetti che hanno invece assistito nel 2021 ad una vera e propria ripresa, registrando dati in assoluta crescita rispetto al 2020 e quasi in linea con quelli del 2019!

- + 10 % dei bandi vinti su quelli lavorati rispetto al 2020, con + 79% di finanziamenti ottenuti
- + 107 % del numero di aziende sponsor/donor con + 153% di entrate rispetto al 2020

Per non deludere le aspettative dei nostri fundraising stakeholders, tutte le aree hanno intensificato le loro attività al fine di proporre progetti e attività che potessero rispondere alle esigenze di tutte le tipologie di pubblico, in particolare quello fragile che più di tutti ha risentito degli effetti negativi della pandemia.

Uno speciale e sincero ringraziamento va alla generosità dei Donor e degli Sponsor che rendono possibili i nostri progetti.





PARTNERSHIP & SPONSORSHIP

“MUS.E realizza in grande con poco” e questo forse ci contraddistingue maggiormente da altri competitor. Al fine di rimanere in linea con gli standard di qualità fino ad oggi adottati nelle nostre attività, mostre ed eventi abbiamo continuato a portare avanti con molto successo l'attività di fundraising a più livelli, da attivazioni di partnership a quelle di sponsorship. Un primo passo, iniziato nel 2017, è stato proprio quello di creare una banca dati completa e dettagliata di tutti i soggetti che in forma di Partner e/o Sponsor sono venuti a contatto con la nostra Associazione. Siamo grati ai numerosi partner/sponsor consolidati e “nuovi” che vogliono investire in noi e quindi in cultura ed arte in tutte le loro espressioni. Uno speciale ringraziamento alla generosità dei Donor e degli Sponsor che rendono possibili i nostri progetti.

DONOR



ASSOCIAZIONE AIDDA TOSCANA

EMANUELE BECHERI

FONDAZIONE
AMBRON CASTIGLIONI

EX ELETTROFONICA

GIANNI FAGGI



IMMOBILIARE IL CILIEGIO



CARLO NESI

SPONSOR



CELLERESE SRL

CONSTRUIRE SRL



GAGOSIAN



unicoopfirenze

FRANCESCO VEZZOLI







PROGETTI SPECIALI

1. FESTIVAL DELL'ITALIA GENTILE

Firenze è diventata **capoluogo della gentilezza** per 4 giorni con un festival volto ad approfondire il tema della gentilezza nei più diversi ambiti, dalla comunicazione alla politica al rapporto con la natura e la salute, l'alimentazione e l'economia, la scienza e la cura, l'arte e la cultura, l'educazione e l'impresa. Il festival ha presentato ospiti del calibro di studiosi come:

- Daniel Lumera, autore bestseller e riferimento internazionale nelle scienze del benessere, ideatore del metodo My Life Design®, il disegno consapevole della propria vita personale, professionale, sociale, e fondatore dell'Associazione di volontariato My Life Design ONLUS e della Giornata Internazionale del Perdono, che ha ricevuto per le ultime tre edizioni la Medaglia del Presidente della Repubblica italiana
- Immacolata De Vivo, docente di Medicina alla Harvard Medical School e di Epidemiologia alla Harvard School of Public Health, fra le massime esperte al mondo nel settore dell'epidemiologia molecolare, della genetica del cancro e nello studio dei telomeri, Franco Berrino, medico ed epidemiologo di fama nazionale, fondatore dell'associazione La Grande Via
- Massimiliano Ossini, conduttore televisivo e neurobiologo vegetale e saggista Stefano Mancuso, consigliere del sindaco di Firenze per il progetto 'Firenze verde', Giovanna Melandri, presidente di Fondazione MAXXI, Human Foundation e Social Impact Agenda per l'Italia, Guido Stratta, direttore People and Organization del Gruppo Enel, la giornalista RAI Micaela Palmieri

Ma anche artisti come la nota cantautrice Irene Grandi, il biologo cellulare e musicista a 432Hz Emiliano Toso, la violinista Francesca Bing e la ballerina Beatrice Carbone.

Per approfondimenti: <https://musefirenze.it/eventi/festival-dellitalia-gentile/>

2. GIOVANNI CACCAMO-AURORA

La realizzazione del corto "Aurora" è frutto di una collaborazione tra MUS.E, Giovanni Caccamo e il Comune di Firenze all'insegna della contaminazione e della ricerca di nuovi linguaggi artistici utili a comunicare la ricchezza del patrimonio dei musei civici fiorentini. Il corto è stato girato nel Salone dei Cinquecento, nella Sala delle Udienze e nella Sala degli Elementi, e ha visto esibirsi insieme al cantautore, i danzatori della Compagnia Nuovo Balletto di Toscana diretta da Cristina Bozzolini. Il sodalizio tra Caccamo, cantautore sensibile e attento al dialogo tra le arti, e MUS.E, che da anni lavora per valorizzare il patrimonio fiorentino, è nato dal comune amore per l'arte e dalla condivisione di nuove vie per comunicare il patrimonio artistico del nostro Paese. Il progetto ha avuto una strettissima correlazione con il periodo che stiamo vivendo e si è fatto portavoce di un messaggio: **la società tutta, messa a dura prova dal Covid-19, trarrà nutrimento, ristoro e sollievo dalle arti, con l'auspicio di rinascere in una "nuova aurora"**.

3. UNESCO E PATRIMONIO MONDIALE

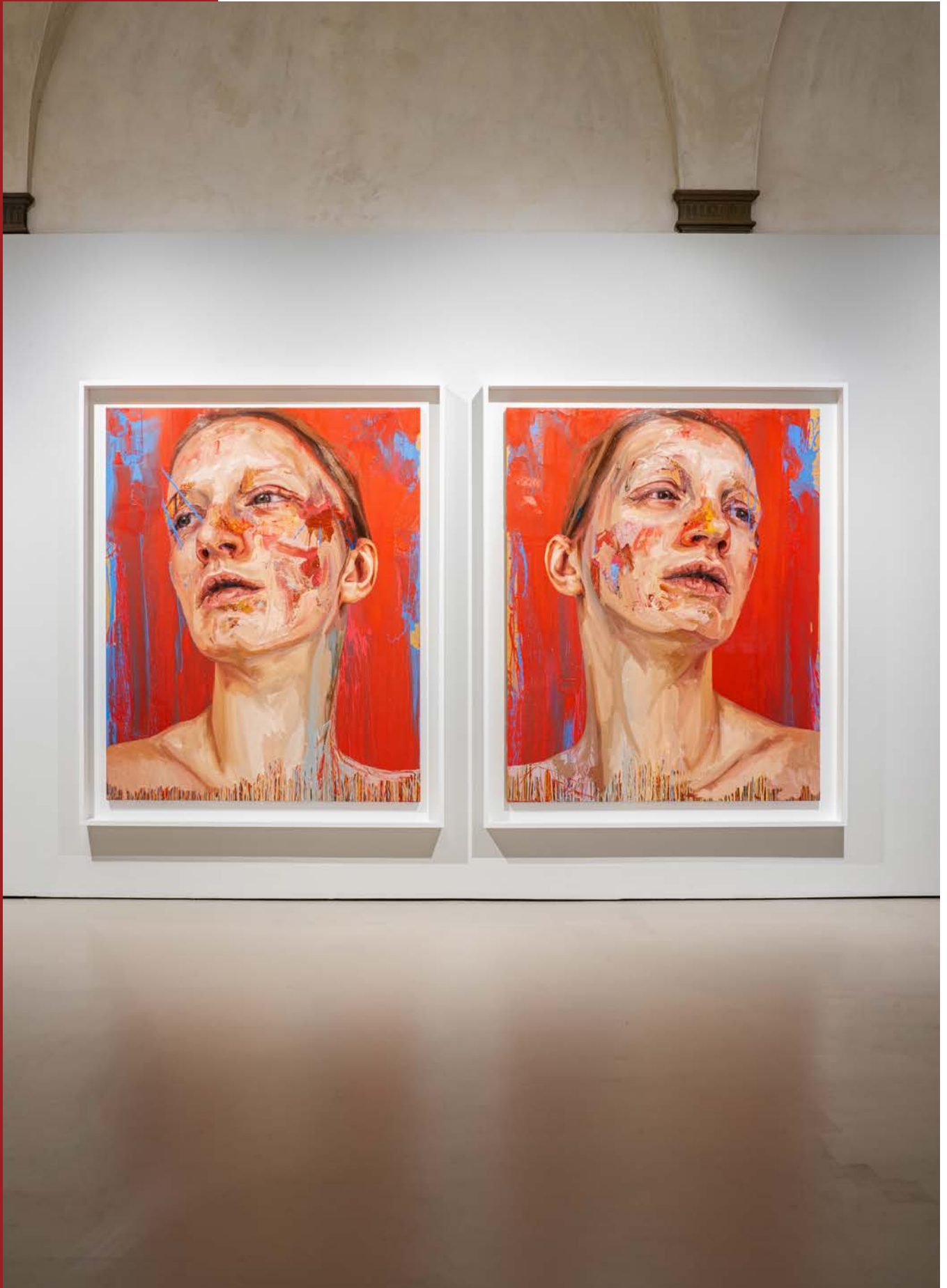
Durante il 2021 l'associazione MUS.E ha mantenuto la collaborazione con l'ufficio Firenze Patrimonio Mondiale e Rapporti con UNESCO del Comune di Firenze, supportando diversi progetti di valorizzazione del Centro Storico dichiarato Patrimonio Mondiale il 17 dicembre 1982. Tale collaborazione ha portato l'Associazione ad ampliare il suo raggio d'azione, dalle attività di mediazione culturale legate all'arte realizzate anche attraverso le piattaforme digitali, alla celebrazione dei centenari storici fino ai temi della contemporaneità dedicati alla gestione delle città storiche, all'Agenda 2030 dell'ONU e ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Tra le attività più significative si evidenziano: il proseguimento del lavoro di aggiornamento del Piano di Gestione del Sito UNESCO Centro Storico di Firenze; il supporto alla comunicazione e al coordinamento delle celebrazioni per il settecentesimo anno dalla morte del Sommo Poeta Dante Alighieri (www.700dantefirenze.it); il supporto organizzativo, tecnico e di rendicontazione al progetto europeo AtlaS.WH (programma Atlantic Interreg, www.atlaswh.eu) attraverso l'organizzazione della "WEEK" di progetto, lo svolgimento di un workshop online per esperti nel settore, e la predisposizione di attività didattiche e di comunicazione digitale legate alla tematica della sostenibilità delle città storiche; lo svolgimento, all'inizio dell'anno, delle tre attività per le scuole "Fridays For Future", "Inside Out" e "Wish you Were Here. Heritage Heroes" incluse nel canale "Chiavi della Città"; il supporto al progetto "Museo Diffuso - Firenze Forma Continua" attraverso la valorizzazione del circuito di Porte, Torri e Fortezze. Tutte le attività continuano a svilupparsi anche nel contesto del progetto dell'amministrazione "Firenze perBene", mirato a far crescere la consapevolezza intergenerazionale ed interculturale del Valore Eccezionale Universale del Centro Storico, per prendersene cura e sentirsene parte.



PERSONALE

2



PERSONALE

Il 2021 è stato un anno caratterizzato ancora da una forte emergenza dovuta alla pandemia. Questo ha costretto l'Associazione, come tutte le imprese, a doversi adattare a continue evoluzioni normative e a dover quindi aggiornare i processi organizzativi e le procedure. Tutto in linea, soprattutto nella prima metà del 2021, con il 2020, ma con una grandissima differenza: l'introduzione del vaccino che ci ha permesso di tornare fisicamente a lavoro. Un passo questo fondamentale per cercare di ripartire e far ripartire tutti i soggetti economici e non in "normalità". Lo sforzo richiesto nel 2021 in energie e tecnologie è stato decisamente rilevante. Innanzitutto l'Associazione ha voluto mettere in totale sicurezza il personale in presenza dotandolo di strumenti necessario a proteggerlo (dal registro delle temperature alle mascherine ffp2 per tutti). Inoltre questa situazione ci ha permesso di ripensare agli strumenti di gestione e capirne le inefficienze. Nel 2021 abbiamo infatti messo in campo un'analisi dettagliata per l'adozione di nuovi strumenti che tutto il personale inizierà ad utilizzare nel 2022.

I principali punti che vogliamo quindi mettere in evidenza nel 2021 sono:

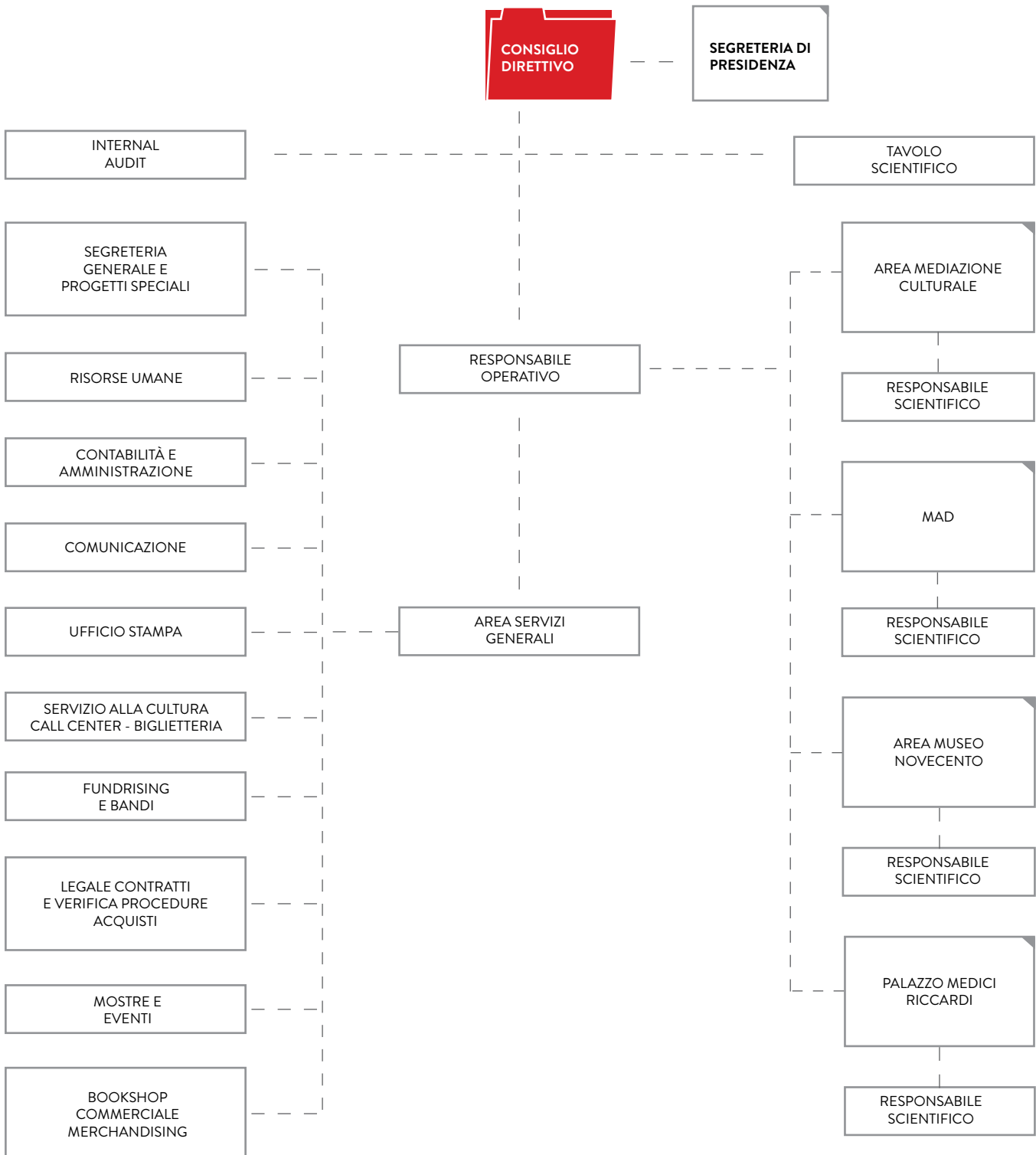
- **Abbattimento delle ore di fis.** Questo ci è consentito di aumentare l'organico con nuove assunzioni! Un dato questo di forte impatto in un momento storico così difficile. Siamo passati da 91 dipendenti (al 31/12/2020) a 101 dipendenti (al 31/12/2021), registrando di fatto una crescita numerica del personale pari all'11%!
- **Abbattimento delle ore lavorate in smart working.** L'obiettivo infatti nel 2021 è stato quello di tentare un ritorno alla normalità grazie all'introduzione del vaccino. Non perdendo però di vista le situazioni in cui la flessibilità lavorativa si rendeva necessaria (es. quarantene personali o dei familiari conviventi che costringevano i dipendenti a lavorare da casa).
- **Potenziamento degli strumenti necessari a mettere in sicurezza tutti i dipendenti.** Dotazione degli strumenti necessari a proteggere il personale in presenza.
- **Aggiornamento delle competenze.** Alla luce del protrarsi della pandemia e delle sue conseguenze, il personale ha dovuto necessariamente integrare le proprie competenze e aggiornare quelle esistenti.
- **Ripresa da maggio 2021 dei tirocini e degli stage.**
- **Analisi di nuovi strumenti di gestione del personale.** Nel 2022 infatti l'obiettivo sarà quello di dotare tutti di nuovi strumenti con performance di gestione superiori.





ORGANIZZAZIONE

Il processo di crescita dell'Associazione MUS.E, da un punto di vista organizzativo e numerico, si può affermare decisamente consolidato nel 2021.



DETTAGLIO UNITÀ IMPIEGATE PER SETTORE / SERVIZIO

Strutturali + sostituzioni lunghe al
31/12/2021

| TOTALI DIPENDENTI MUS.E | N° | % |
|-----------------------------|------------|-------------|
| TOTALE DIPENDENTI | 101 | 100% |
| Segreteria Generale/Amm.ne | 17 | 16,83% |
| Informazione ed Accoglienza | 23 | 22,77% |
| Mediazione e Valorizzazione | 29 | 28,71% |
| Mostre e Grandi Eventi | 3 | 2,97% |
| Palazzo Medici Riccardi | 12 | 11,88% |
| Comunicazione | 4 | 3,96% |
| Novecento | 3 | 2,97% |
| Contemporaneo | 5 | 4,95% |
| Bookshop | 5 | 4,95% |

DI CUI

| TOTALI DIPENDENTI MUS.E | N° | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| TOTALE DIPENDENTI | 101 | 100% |
| Uomini | 30 | 29,70% |
| Donne | 71 | 70,29% |
| Madri su tot donne | 31 | 43,66% |
| Totale under 30 | 6 | 5,94% |

In conclusione possiamo affermare che anche nel 2021 il personale ha rappresentato un punto di forza e la risorsa più preziosa: il principale stakeholder!

INDAGINE QUALITATIVA

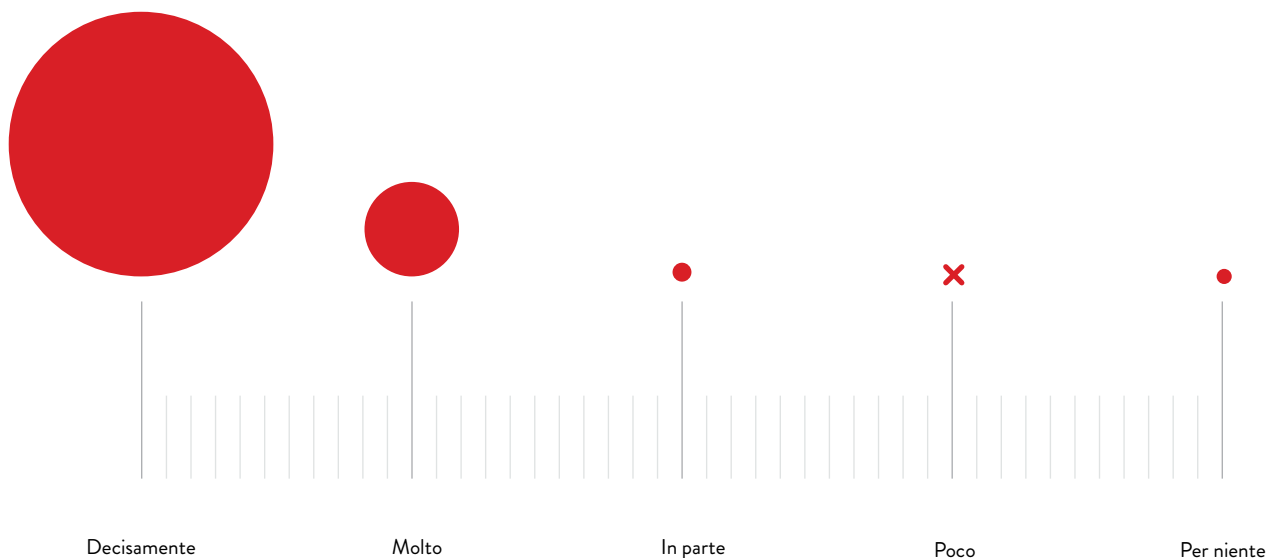
Il 2021 ci ha visto ancora coinvolti in una straziante emergenza pandemica, ma sicuramente più positivi nel non fermarci e ripensarci. Per questo la nostra volontà è stata quella di andare avanti nelle nostre attività culturali proponendole al pubblico in due modalità di svolgimento: on line e in presenza (ovviamente nei mesi di apertura dei Musei). I risultati delle indagini di seguito riportati fanno riferimento alle due modalità.

Nel 2021 l'unico modo di raccolta possibile dei dati è stato on line; in presenza infatti non è stato possibile farlo a causa delle numerose restrizioni introdotte sull'utilizzo multiplo di uno stesso strumento.

UTENTI GENERICI

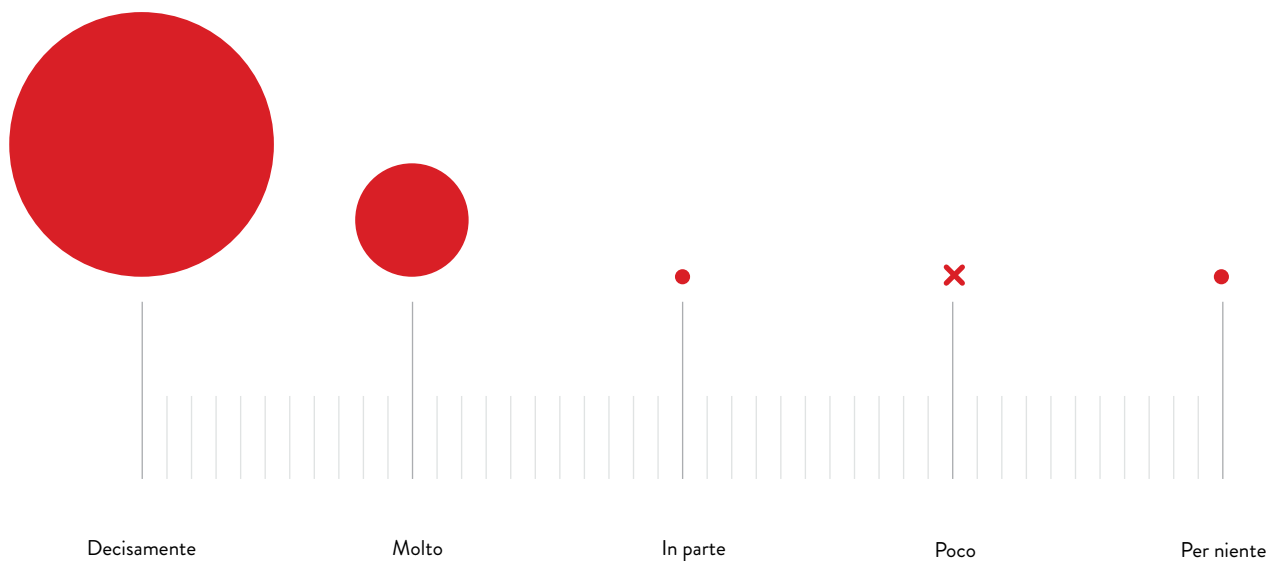
Il giudizio sul personale che ha organizzato le attività (es. prenotazione) è decisamente positivo:

a) Il personale addetto le è sembrato professionale



Positivo al 100% è anche giudizio sulla professionalità dei nostri mediatori che hanno condotto l'attività:

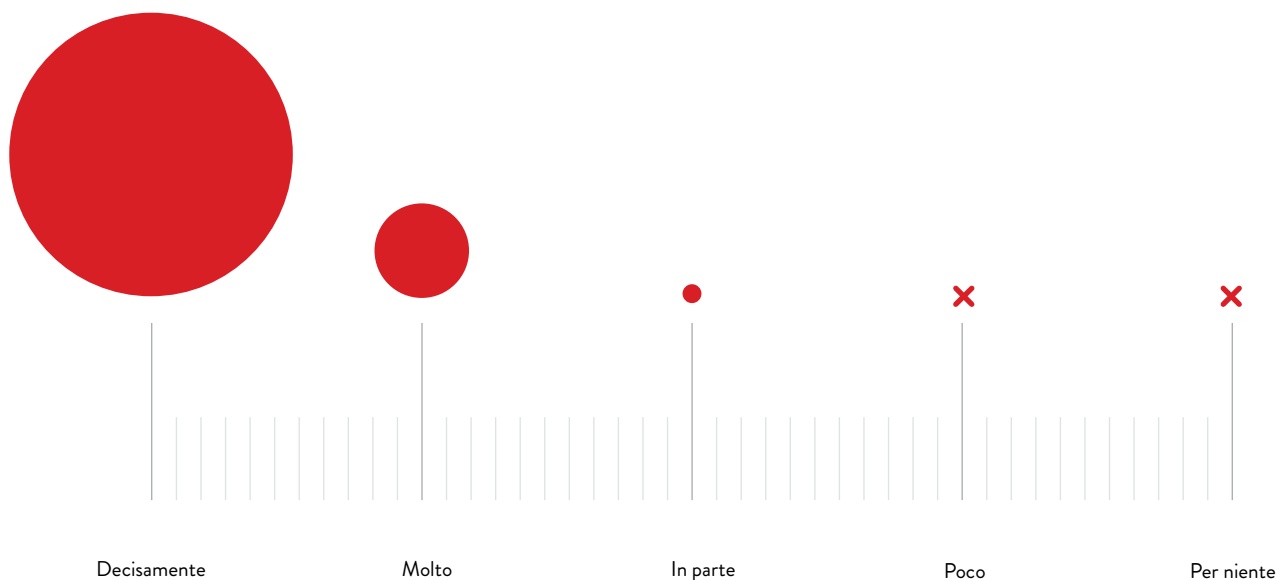
b) Gli operatori le sono sembrati professionali?



INSEGNANTI

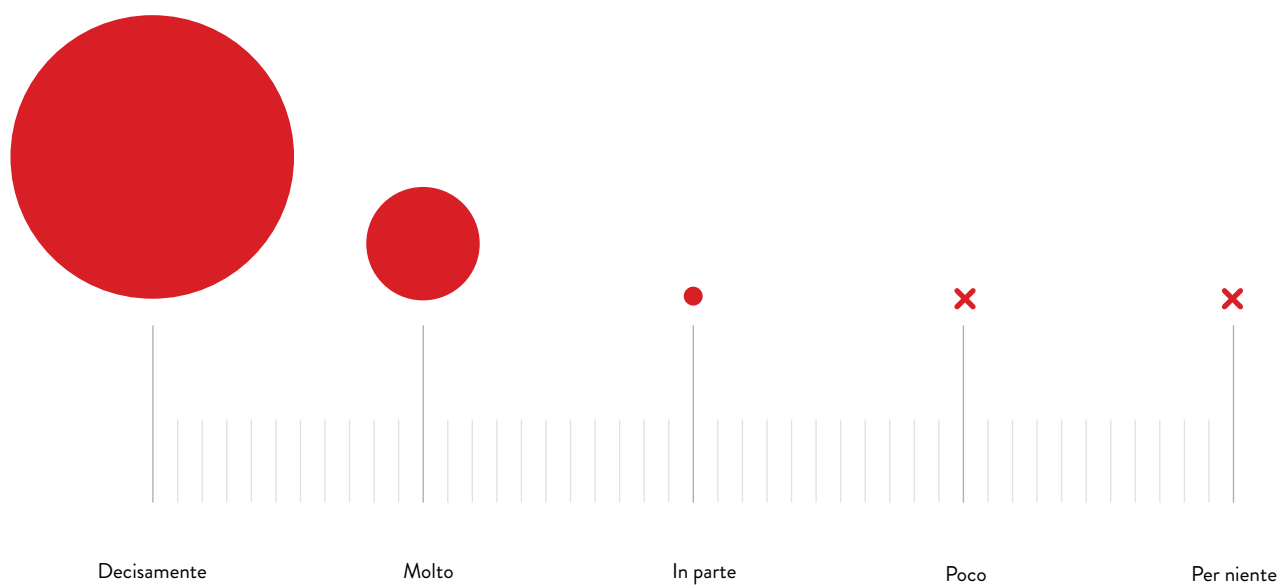
Come per gli utenti generici, abbiamo provveduto ad indagare sulla percezione che gli insegnanti hanno avuto del personale che li ha supportati nel prenotare ed organizzare la visita:

a) Il personale addetto le è sembrato professionale



Non può mancare il giudizio sugli operatori di mediazione che li hanno accompagnati nell'attività:

a) Gli operatori le sono sembrati professionali?



In generale, di anno in anno, si conferma un'assoluta percezione positiva del personale MUS.E che rappresenta per l'Associazione un vero punto di forza, a livello soprattutto di professionalità e passione che ci spinge a fare tutto quello che facciamo.





INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA

3



INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA

PRESENTAZIONE DEI SERVIZI

Questo servizio si occupa di erogare una serie di servizi al pubblico sia front office che back office che vengono gestiti ed espletati su diverse sedi museali.

In dettaglio:

- Presso il Museo di Palazzo Vecchio è presente un punto accoglienza che gestisce i seguenti servizi: info Point, accoglienza prenotati, emissione card del fiorentino, noleggio degli strumenti di supporto alla fruizione autonoma, biglietteria lato infopoint per i visitatori prenotati e servizio di biglietteria ordinaria nel pomeriggio presente con una postazione.
- Presso la Cappella Brancacci è presente un punto accoglienza che gestisce i seguenti servizi: info Point, accoglienza prenotati, emissione card del fiorentino, noleggio degli strumenti di supporto alla fruizione autonoma, biglietteria;
- Presso il complesso di Santa Maria Novella è presente un punto accoglienza che gestisce i seguenti servizi: info Point, accoglienza prenotati, noleggio degli strumenti di supporto alla fruizione autonoma, biglietteria;
- Presso il Museo Novecento è presente un punto accoglienza che gestisce i seguenti servizi: info Point, accoglienza prenotati, emissione card del fiorentino, biglietteria; Presso il museo è presente un piccolo corner shop, con testi inerenti al secolo e alle collezioni ed artisti presenti nel Museo.
- Presso il Museo Bardini è presente un punto accoglienza che gestisce i seguenti servizi: info Point, accoglienza prenotati, biglietteria; Presso il museo è presente un piccolo corner shop, con testi inerenti alle collezioni presenti nel Museo.
- Presso il Forte Belvedere nel periodo estivo di apertura al pubblico è presente un punto accoglienza che gestisce i seguenti servizi: info Point, accoglienza prenotati, biglietteria; Presso il museo è presente un piccolo corner shop, con testi inerenti alla/e mostra/e presenti al Museo.
- Presso il Museo di Palazzo Medici Riccardi è presente sia punto accoglienza che una biglietteria dove si gestiscono i seguenti servizi: info Point, accoglienza prenotati, smarco emissione biglietti. presso il Museo è presente il bookshop che offre un'ampia selezione di testi su Palazzo Medici Riccardi, i musei fiorentini, la città di Firenze in differenti lingue oltre a molti e diversi gadget. Inoltre è presente una sezione dedicata esclusivamente all'infanzia e alle famiglie.

Per quanto riguarda la parte di backoffice anche nel 2021 è stato effettuato un grande lavoro di realizzazione e coordinamento per l'implementazione del portale di prenotazione online dei Musei Civici Fiorentini. Questa implementazione si è resa necessaria con l'obbligo di contingentare i flussi di accesso nei musei all'interno di singoli slot orari. Fino a giugno 2020 l'acquisto del biglietto online prevedeva una data aperta con possibilità di accesso ai musei nell'arco di 6 mesi di tempo. Conseguentemente alla pandemia le regole di contingentamento flussi hanno portato alla modifica di tale procedura che prevede mensilmente una configurazione degli slot giornalieri e orari di accesso verificati e integrati tra il portale di prenotazioni in uso a MUS.E con lo stesso portale di acquisto dei biglietti online dei Musei Civici Fiorentini.

I diversi servizi erogati possono essere così descritti:

FRANCESCO PUCCINOTTI
FUE CON ALTO INTELLECTO
FUE UNO DE LOS FUNDADORES Y CATERANOS
DE LA MEDICINA CLINICA Y LA FISIOL
Y CON RENOVACION SARTREZA
NE ESCRIBIO LA HISTORIA
DE LA PATRIA
CONGRATULANDOSE LA PARA IMPORTANTE
CIENCIA REDUCTORA DE ESTO TIEMPO
LIBRO DEL CUCHO A LA ACOSTO DEL TPA
AL SER SOTERRADA
EN LA TUBA DE CHIVO E CON LA LICENCIA
DEBEVA EL COMPAÑE DE OTTONI, 1874



QUI È SEPOLTO
LORENZO GIBERTI
ARTISTA
DEL CUIO PADRE
LE PORTO INSEPERATE
DEL BATTIGLIO
1378-1455

QUI È PURE
LORENZO GIBERTI
DEL PADRE
ONAMENTO

I diversi servizi erogati possono essere così descritti:

1. INFO POINT

Si intende il servizio di pura informazione e accoglienza dei visitatori e turisti che richiedono informazioni generali sul museo e sulle iniziative culturali, anche in città, oltre alla promozione delle attività culturali e dei servizi offerti presso il circuito dei musei civici. Il numero dei visitatori che usufruisce di questo servizio è stimato intorno al 60% del complesso dei visitatori dei singoli musei;

2. ACCOGLIENZA PRENOTATI

Si intende l'accoglienza e la gestione di tutti i visitatori, siano essi gruppi scolastici o privati, che partecipano alle attività educative e culturali proposte dall'Associazione MUS.E;

3. CARD DEL FIORENTINO

Si intende l'emissione del titolo di accesso per tutti i residenti del comune di Firenze e della città metropolitana al costo di € 10.00 valido per 365 giorni. Al primo acquisto il personale provvede alla registrazione anagrafica dell'utente che ne fa richiesta e provvede all'emissione della tessera;

4. RITIRO FIRENZECARD ON LINE

Si intende il servizio di consegna della Firenze card ai visitatori che l'hanno precedentemente acquistata on line. I visitatori possono ritirarla previa presentazione del voucher di acquisto. L'info point del Museo di Palazzo Vecchio risulta essere il secondo punto di ritiro sugli otto presenti in città, con il 28.8% dei ritiri totali nel 2017;

5. NOLEGGIO DEGLI STRUMENTI DI SUPPORTO ALLA FRUIZIONE AUTONOMA

Si tratta del servizio di promozione e noleggio delle audioguide multimediali del Museo;

6. BIGLIETTERIA

Servizio cassa info point con emissione titoli di ingresso e attività educative e con copertura ordinaria pomeridiana e in sostituzione del personale Comunale presso il Museo di Palazzo Vecchio e giornaliera nel Museo Cappella Brancacci, Complesso di Santa Maria Novella, Museo Novecento, Museo Bardini; Forte Belvedere

7. SERVIZIO DI PRENOTAZIONE VIA CALL CENTER

L'Associazione MUS.E, tramite due linee telefoniche e un indirizzo email, fornisce le informazioni generali sul circuito dei musei civici, promuove le iniziative culturali, gestisce tutte le prenotazioni delle attività educative e culturali proposte nei Musei Civici e degli ingressi ai musei del circuito dove la prenotazione è obbligatoria (Cappella Brancacci) nonché dei grandi eventi e delle iniziative promosse dal Comune di Firenze, quali le "Domeniche Metropolitane", etc.. Il servizio di call center inoltre gestisce il servizio di informazioni e prenotazioni didattiche sia per le scuole del circuito Chiavi della Città (per le quali coordina anche il servizio trasporti in collaborazione con l'ufficio preposto dell'Assessorato all'Istruzione), sia per le scuole del territorio regionale, nazionale e internazionale. Il servizio di call center della didattica è attivo con una linea telefonica e un indirizzo mail dedicato.





INDAGINE QUALITATIVA

Il 2021 ci ha visto ancora coinvolti in una straziante emergenza pandemica, ma sicuramente più positivi nel non fermarci e ripensarci. Siamo sempre più convinti che la cultura, specialmente in momenti difficili come quelli del Covid, non può e deve fermarsi.

Per questo la nostra volontà è stata quella di andare avanti nelle nostre attività culturali proponendole al pubblico in due modalità di svolgimento: on line e in presenza (ovviamente nei mesi di apertura dei Musei).

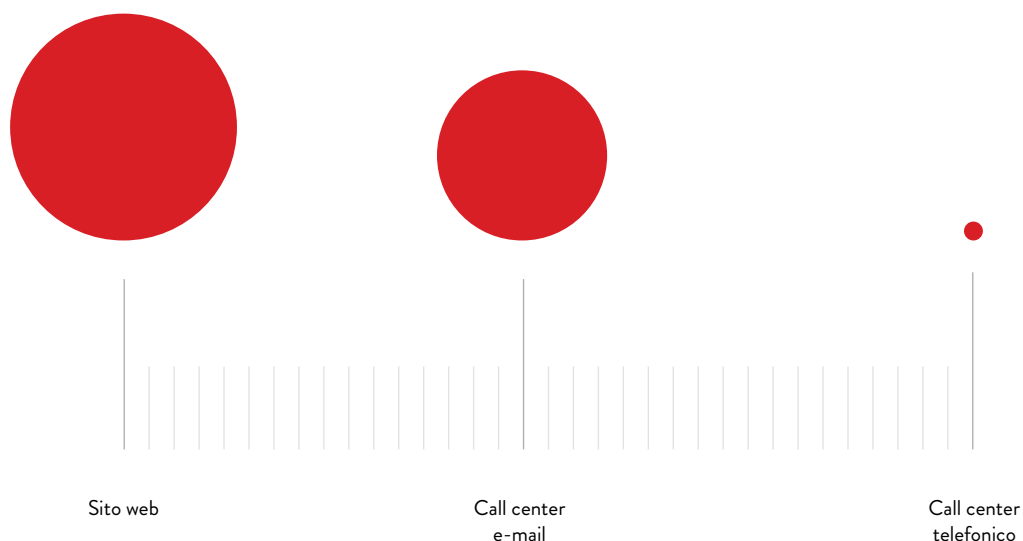
La raccolta dei dati qualitativi però è stata possibile solo on line alla luce delle numerose misure preventive introdotte per evitare i contagi.

1. UTENTI GENERICI

CANALI DI ACCESSO ALLE INFORMAZIONI

Ci siamo interrogati innanzitutto sui canali di accesso alle informazioni:

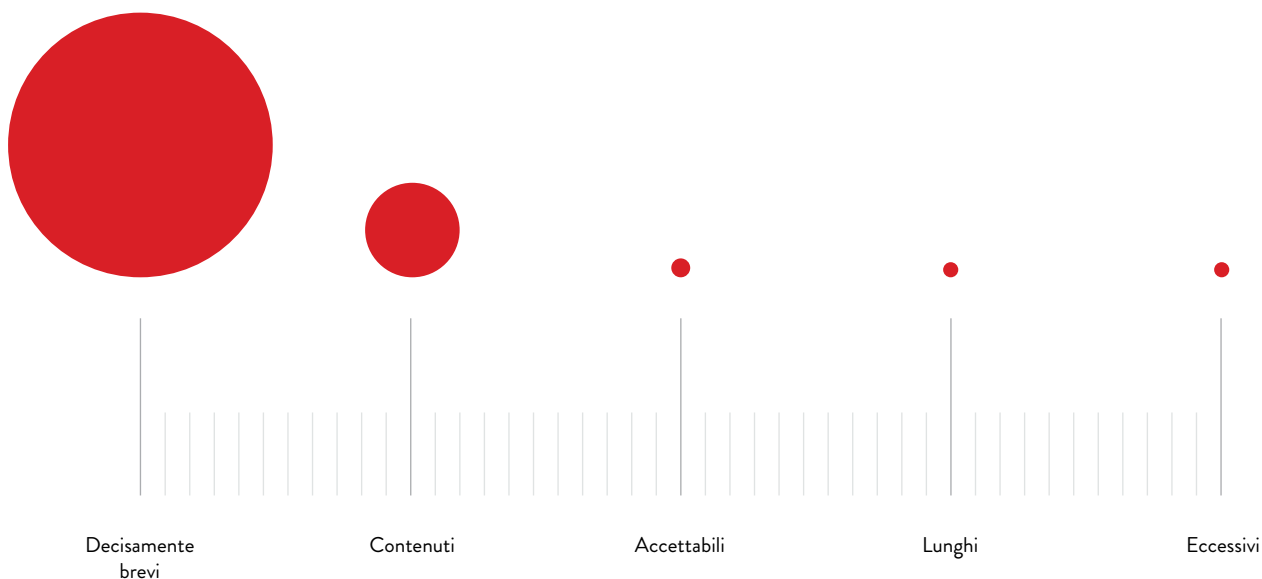
Ha ricevuto le informazioni necessarie a programmare la visita attraverso:



TEMPI DI ATTESA

Abbiamo innanzitutto sui tempi di attesa per la ricezione delle informazioni richieste e come si vede sono stati per la maggior parte degli utenti decisamente contenuti:

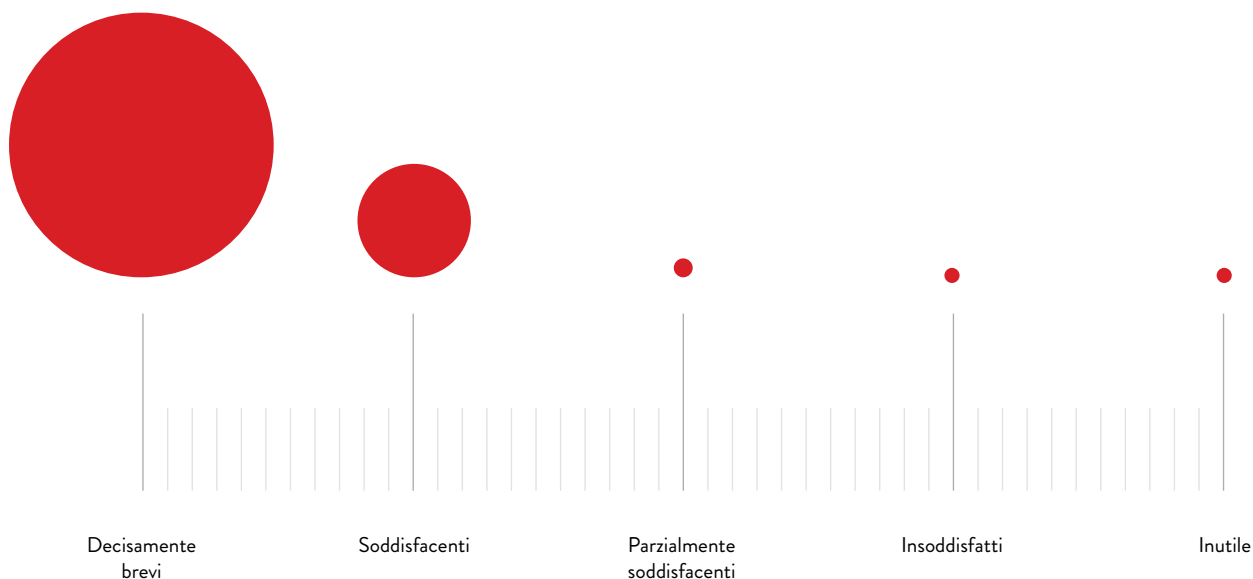
a) I tempi di attesa sono stati:



QUALITÀ DELLE INFORMAZIONI

Fondamentale per noi è indagare anche sulla percezione che gli utenti hanno delle informazioni ricevute. Un'altissima percentuale di decisamente soddisfacenti:

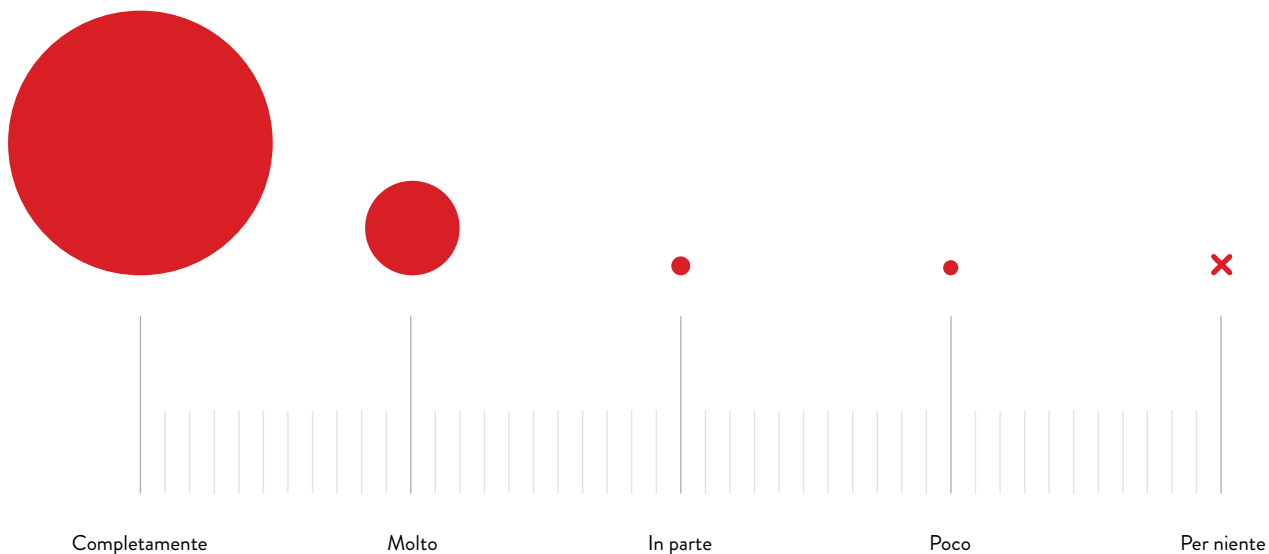
Le informazioni ricevute sono state



SODDISFAZIONE GENERALE SUL SERVIZIO DI INFORMAZIONE E PRENOTAZIONE

Infine la soddisfazione generale sul servizio con un'alta percentuale di utenti decisamente.

a) Quanto sei complessivamente soddisfatto/a dei servizi di informazione e prenotazione?





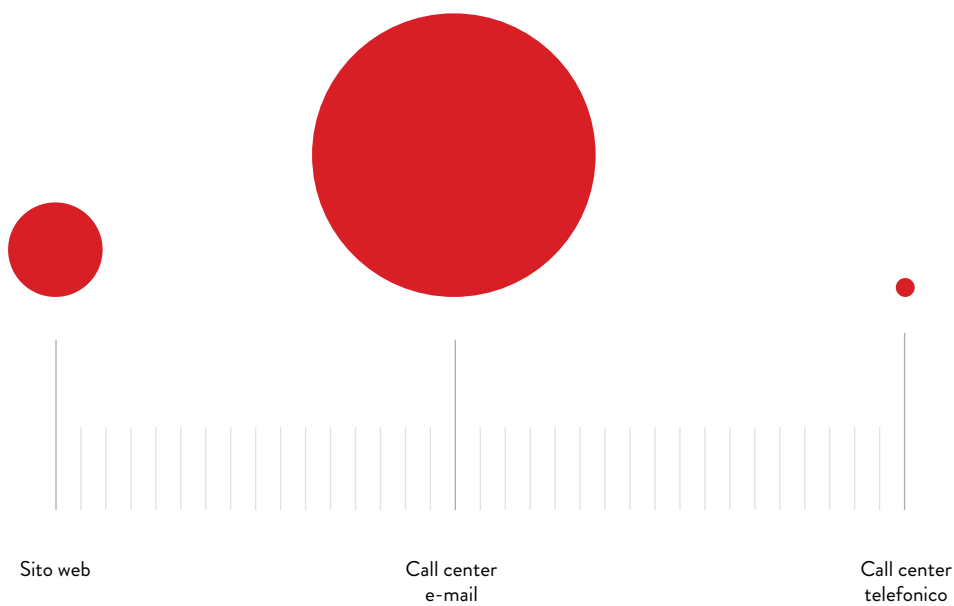


2. INSEGNANTI

CANALI DI ACCESSO ALLE INFORMAZIONI

Il canale più usato per chiedere e ricevere informazioni rimangono le email direttamente gestite in dettaglio dai nostri operatori di call center.

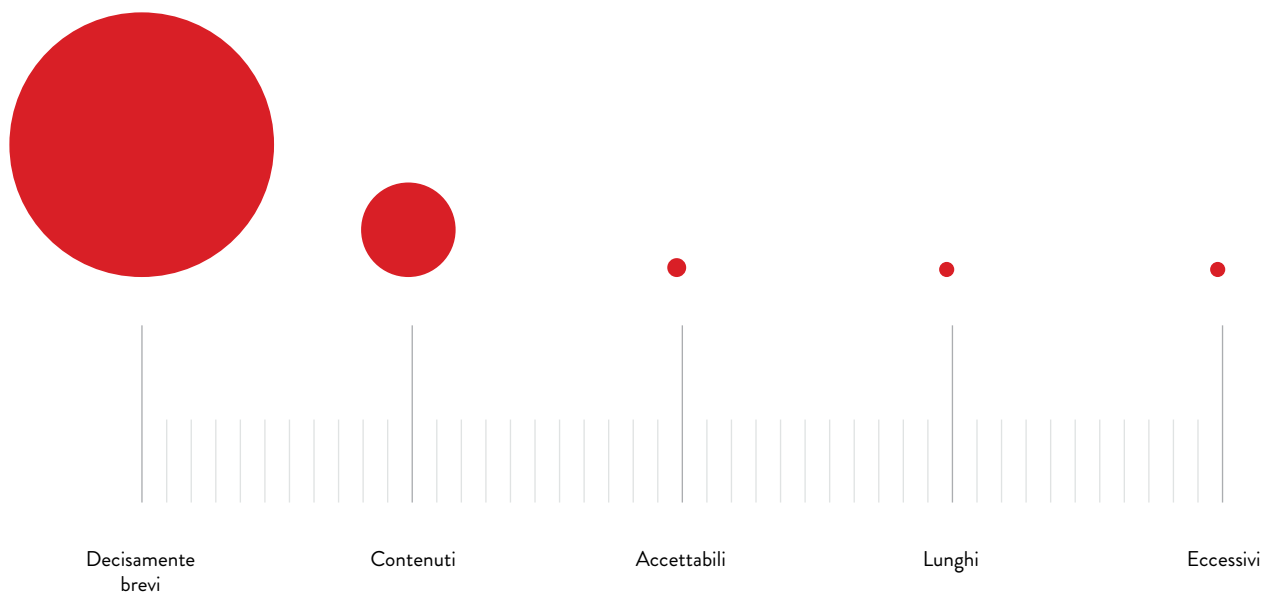
Ha ricevuto le informazioni necessarie a programmare la visita attraverso:



TEMPI DI ATTESA

Decisamente soddisfacenti sono state le opinioni degli insegnanti sui tempi di attesa sulle richieste di informazioni.

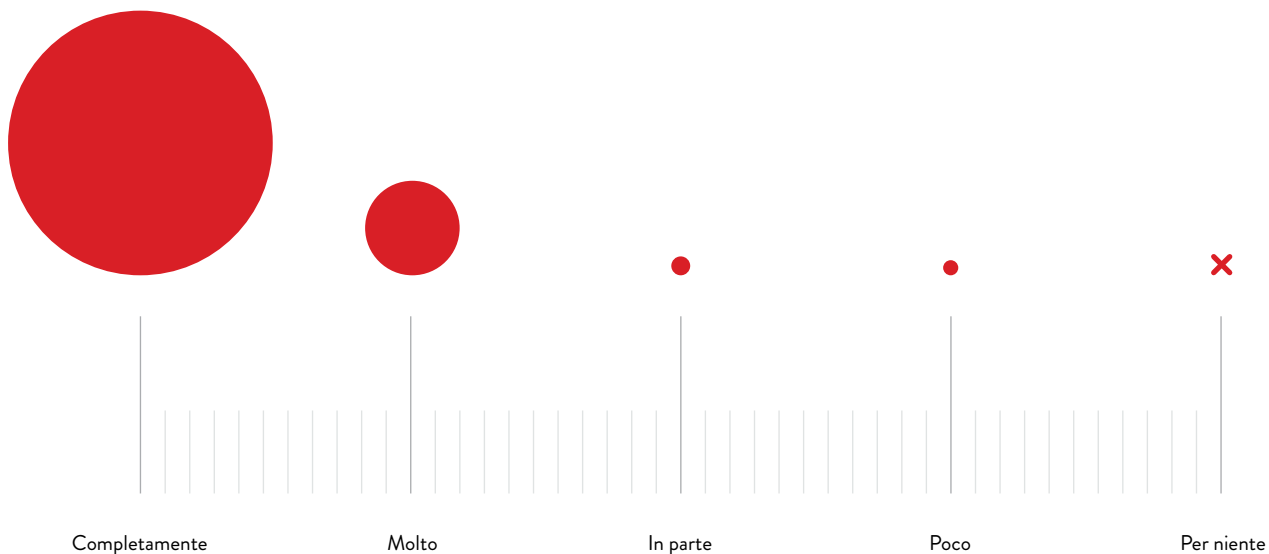
I tempi di attesa sono stati:



SODDISFAZIONE DEI SERVIZI DI INFORMAZIONE E PRENOTAZIONE

In generale gli insegnanti hanno espresso un giudizio decisamente positivo sui servizi di informazione e prenotazione.

a) Quanto sei complessivamente soddisfatto/a dei servizi di informazione e prenotazione?





MEDIAZIONE E VALORIZZAZIONE





MEDIAZIONE E VALORIZZAZIONE



PRESENTAZIONE DEI SERVIZI

Ho capito tante cose
dalla mia malinconia
dai rumori della gente
dalla tua monotonia [...]
Ma guarda la città da qui, s'illumina
e poi ti sembra quasi di volare [...]
sospesi in tutta questa libertà [...]

Aurora

Giovanni Caccamo, Aurora

Entro lo scenario generale dei musei nel 2021, l'impegno di MUS.E nel mediare e valorizzare il patrimonio culturale è stato disegnato e modellato coerentemente, non senza difficoltà, rischi e battute d'arresto, ma con la costante finalità di fare del proprio meglio per avvicinare e affiancare le persone - ancor prima che i visitatori - nella fruizione della cultura.

L'anno è cominciato fra gli iceberg, considerando il protrarsi delle chiusure dell'inverno 2020; in questo scenario, il 14 gennaio ha avuto luogo la giornata di studi *More museum*. Tra crisi e rinascita, cambiamento e nuovi scenari, che grazie alla regia del Museo Novecento ha portato intorno al tavolo (virtuale) decine di esperti e professionisti dei musei italiani per un confronto serrato sulle difficoltà e sulle sfide dei musei d'attualità. Un paio di giorni dopo, purtroppo solo fino a metà febbraio, i nostri musei hanno riaperto le loro porte ai visitatori ed è stato possibile avviare un timido programma di visite e di attività per il grande pubblico, mentre una riapertura più stabile si è avuta solo a fine aprile. In questo periodo di isolamento fisico l'attività di mediazione si è intensificata sul fronte digitale: con frequenza bimensile in primavera è proseguito il format *Talking about museums*, che ha visto la partecipazione di grandi pensatori e tecnici, mentre con cadenza settimanale hanno avuto luogo le consolidate *Mezz'ore d'arte*, appuntamenti virtuali di narrazione e di esplorazione di luoghi e opere fiorentine: dopo un appuntamento speciale dedicato al Memoriale di Auschwitz per la Giornata della Memoria, le iniziative sono proseguite nei mesi di febbraio e marzo con approfondimenti sul Museo Novecento, sul Museo Bardini, sulla Fondazione Romano e sul complesso delle Murate, per essere poi dedicati ad approfondimenti particolarmente interessanti sulla storia e sull'arte di Palazzo Vecchio, fra cui il ciclo di arazzi per la Sala dei Dugento e gli appartamenti della Duchessa Eleonora. Anche il Museo Terre Nuove ha promosso una serie di iniziative digitali di particolare interesse e successo: oltre alle proposte virtuali per scuole e famiglie e ai concerti al museo in streaming, agli adulti sono stati presentati numerosi incontri digitali tesi ad approfondire tematiche d'interesse sulla storia del Medioevo - grazie all'intervento di esimi e appassionati studiosi - ma anche a innescare un dialogo sempre più attivo con la comunità locale e a promuovere una riflessione trasversale e multidisciplinare sul concetto di città: ne è un esempio il fortunato ciclo *Città ideali, città sostenibili* che si è rinnovato in primavera con nuovi appuntamenti.

Intorno al 25 marzo, Capodanno toscano, è stato inoltre sviluppato un programma speciale sull'iconografia dell'Annunciazione e sul tempo sacro, in collaborazione con il Museo della Basilica di Santa Maria delle Grazie e con Casa Masaccio e grazie al supporto della Regione Toscana.

Data significativa, il 25 marzo, non a caso divenuta anche il Dantedì: ed ecco perché in quella giornata hanno preso il via alcuni progetti speciali legati al settecentenario della morte del Sommo Poeta. Oltre a un trittico di iniziative digitali alla scoperta della storia di Firenze da Dante a oggi (correlate anche alla *World Heritage Sites Week*) sono stati prodotti brevi video, con diffusione tramite social media, per focalizzare l'attenzione su alcuni luoghi danteschi della città. Assolutamente innovativa è stata poi la proposta educativa centrata sulle relazioni fra Dante Alighieri e la città di Firenze sviluppata per la piattaforma internazionale Flipgrid grazie alla collaborazione con ICOM Italia e Microsoft Italia, presentata come primo progetto museale italiano in occasione di *Eduday*, il più grande evento di Microsoft dedicato all'educazione e alla cultura.

La stessa attenzione al legame fra Dante e la sua città ha visto anche una declinazione fisica, portando all'avvio di un calendario di *Passeggiate dantesche* per giovani e adulti che, a partire da marzo

1 Si ricordano e si ringraziano, in ordine di partecipazione nel corso dell'anno: Maura Gancitano, Andrea Colamedici, Valeriya Kilibekova, Emanuele Meschini, Cecilia Pedroni, Luca Nannipieri, Annalisa Cicerchia, Alessandro Bollo, Paolo Conti, Antonella Guidazzoli, Maria Grazia Mattei, Antonello Cherchi, Guido Guerzoni, Giovanna Brambilla, Francesco Mannino, Vittorio Iervese, Laura Lombardi, Giovanni Caccamo, Carlo Ducci, Aldo Grassini, Annalisa Trasatti, Cristina Francucci, Silvia Mascheroni, Anna Maria Marras, Eva Degl'Innocenti, Marco Pierini, Beba Marsano, Enrica Pagella, Adriana Polveroni.

fino a dicembre, si sono succedute tutte le domeniche con grande riscontro di pubblico. A queste si sono affiancate, dall'autunno, le visite dantesche nel complesso di Santa Maria Novella, luogo profondamente legato alla figura e all'opera del poeta: basti ricordare la raffigurazione del Giudizio Universale, del Paradiso e dell'Inferno di Nardo di Cione nella cappella Strozzi di Mantova.

Le Mezz'ore d'arte sono proseguite anche in maggio e in giugno, parallelamente al riavvio delle proposte in presenza, offrendo la possibilità di visitare virtualmente le mostre temporanee inaugurate presso il Museo Novecento e presso le Murate e di approfondire la conoscenza delle due fortezze cittadine, Fortezza di San Giovanni e Forte Belvedere.

Il linguaggio digitale ci ha permesso di mantenere, coltivare e promuovere anche le relazioni con le scuole, impossibilitate a raggiungerci nei primi mesi dell'anno: l'offerta educativa virtuale di MUS.E ha infatti consentito a 262 classi di avvicinarsi al patrimonio civico di Firenze e di San Giovanni Valdarno secondo formati specificatamente disegnati per le diverse tipologie ed età, riducendo il più possibile la distanza fisica fra i musei, gli studenti e i loro insegnanti. Fra le decine e decine di proposte, si segnalano per esempio l'incontro di living history con la Duchessa Eleonora, giunta come per magia all'interno di una classe del Terzo Millennio, la riflessione sulle città ideali grazie alla guida de Il piccolo Masaccio, gli appuntamenti speciali proposti nell'occasione della XVII Settimana d'azione contro il razzismo insieme ai mediatori del progetto AMIR - Accoglienza, musei, inclusione, relazione (di cui Comune di Firenze e MUS.E fanno parte insieme a Comune di Fiesole, Istituto degli Innocenti, Fondazione Primo Conti, coordinati da Stazione Utopia, con il sostegno della Fondazione CR Firenze).

Di particolare interesse è stata anche la proposta di "gita d'istruzione digitale" sviluppata fra Palazzo Vecchio e Aboca Museum: il percorso ArteOrto. Arte e Natura tra Firenze e Sansepolcro ha permesso ai ragazzi di intraprendere un viaggio virtuale tra i fasti di Palazzo Vecchio e i segreti di Aboca Museum, apprezzando le meraviglie della natura raffigurate dagli artisti del Rinascimento e comprendere come il legame fra l'uomo, le piante e la natura sia nello stesso tempo antichissimo e contemporaneo.

E poi, una nuova aurora: il 23 aprile è stato pubblicato il cortometraggio di Aurora, il brano musicale di Giovanni Caccamo con la partecipazione di Willem Dafoe. Il video, ambientato nel palazzo fiorentino e girato fra le sale del museo, ha visto l'esibizione del cantautore e della Compagnia Nuovo Balletto di Toscana, promuovendo un inedito dialogo fra i linguaggi artistici (figurativi, musicali, coreutici, letterari) e più in generale fra passato e contemporaneità, ma anche e soprattutto diventando il simbolo della nuova energia che l'arte può offrire di fronte alle difficoltà di questo periodo.

In effetti, proprio tra fine aprile e inizio maggio i musei fiorentini e valdarnesi hanno riaperto le loro porte al pubblico e riattivato un ricco programma di visite per adulti e di percorsi per famiglie, fruibile per tutta l'estate nei diversi luoghi della cultura con molteplici proposte differenziate rispetto a interessi ed età.

Una sperimentazione interessante è stata rappresentata da Novecento live, un set di iniziative estive (replicate, visto il successo, anche in autunno) dedicate alla vita e all'opera di Arturo Martini, Severo Pozzati, Gino Severini e Filippo De Pisis, grandi protagonisti dell'arte italiana del XX secolo ben rappresentati nelle raccolte civiche: gli incontri sono stati strutturati come veri racconti performativi nell'intreccio fra narrazione e disegno "live".

Per l'estate è stato anche possibile riaprire al pubblico le torri, le porte e le fortezze cittadine con visite speciali tese ad avvicinare il grande pubblico alla storia della città di Firenze grazie a punti di vista (e a panorami) d'eccezione.

Fra luglio e settembre, inoltre, sono stati programmati i summer camps Art and Play, progettati con un'attenzione particolare alla multidisciplinarietà: i centri estivi si sono svolti nei musei fiorentini e sono stati condotti da educatrici di madre-lingua inglese con un programma di attività, itinerari, laboratori legati all'arte, alla natura e al gioco.



Un'attenzione speciale è stata riservata alle mostre temporanee in corso nei mesi estivi. In particolare, per l'esposizione Henry Moore. Il disegno dello scultore al Museo Novecento sono stati proposti percorsi guidati per gli adulti e laboratori artistici per i bambini e per i ragazzi, mentre intorno alla mostra di Giulia Cenci Tallone di ferro è stata costruita una conversazione multidisciplinare fra arte, storia e letteratura. Visite e laboratori hanno animato le mostre di Forte Belvedere, Italiae. Dagli Alinari ai maestri della fotografia contemporanea e PienoVuoto. Massimo Vitali: oltre ai percorsi guidati per gli adulti hanno avuto una grande partecipazione i laboratori fotografici L'arte del vedere, sviluppati grazie al sostegno di Fondazione CR Firenze e proposti ai bambini e alle loro famiglie, ma anche le iniziative speciali condotte dai mediatori AMIR sui molteplici volti della nostra penisola. Ancora, la programmazione ha previsto visite tematiche e atelier sul disegno animato correlati alla mostra AniMA. La magia del cinema d'animazione da Biancaneve a Goldrake, attiva a Palazzo Medici Riccardi da giugno a novembre

Come di consueto, un impegno specifico è stato profuso nel progettare e presentare un ventaglio di proposte per i pubblici con bisogni speciali dal punto di vista fisico, psichico e sociale: fra l'estate e l'autunno sono stati proposti numerosi appuntamenti per ciechi e ipovedenti e per sordi e ipoudenti; sono state riattivate le iniziative rivolte agli anziani con decadimento cognitivo - fra cui si ricorda il progetto Noi del Novecento - nell'ambito della rete Musei toscani per l'Alzheimer e sono stati proposti programmi specifici per le persone in situazione di disagio o disabilità. Proprio da agosto, quando i più fragili rischiano di sentirsi più soli, è stato rilanciato il progetto Musei in valigia: grazie al contributo di Fondazione CR Firenze sono state prodotte tre nuove valigie, al cui interno sono stati posti materiali scelti per offrire - grazie alla narrazione di mediatori esperti - esperienze culturali piacevoli e suggestive ispirate all'arte e alla storia dei Musei Civici Fiorentini: tre piccoli grandi viaggi proposti a giovani, immigrati e anziani direttamente nei loro centri e nelle loro strutture.

Ancora, per la rete Musei di Tutti (che oltre ai Musei Civici Fiorentini include il Museo degli Innocenti, i Musei di Fiesole, la Fondazione Primo Conti) ha preso vita l'innovativo progetto Memorie sonore, realizzato grazie al contributo della Regione Toscana insieme a Mezzo Forte e Artnine: combinando le competenze di sviluppatori digitali, fotografi e sound designer con le nostre, è stato infatti possibile definire un itinerario virtuale di Palazzo Vecchio ad altissima qualità tecnologica: un vero e proprio itinerario poetico, nutrito di immagini, di voci, di suoni e di musiche e finalizzato a restituire in forma ancor più completa la storia del palazzo civico.

A metà settembre si è aperta in Palazzo Vecchio la mostra Dante Alighieri, gli uomini illustri e il bene comune, un vero intreccio fra linguaggi classici e contemporanei in ricordo del ciclo di uomini famosi presente nel Trecento, emblemi di valori e virtù, ove l'Alighieri aveva un posto d'onore: oltre al codice Laurenziano con le iscrizioni correlate ai diversi personaggi, infatti, in sala Gigli è stata proposta un'installazione sonora immersiva inedita, a cura di Mezzo Forte, affiancata dalla performance teatrale della Compagnia I Nuovi.

L'autunno si è in effetti aperto con tanti grandi eventi: in occasione del G20 Agricoltura, svoltosi a Firenze a metà settembre, i Musei Civici Fiorentini e MUS.E hanno presentato un programma di iniziative culturali sul rapporto città e campagna nella storia e sui temi del paesaggio, della terra coltivata e dei suoi frutti lungo la “via verde della cultura”, ovvero lungo l'asse che dal fiume Arno si sviluppa verso la collina di Boboli, comprendendo quindi Torre San Niccolò, Museo Stefano Bardini e Forte Belvedere. Analogamente, per il Festival Nazionale dell'Economia Civile (24-26 settembre 2022) sono stati predisposti eventi specifici in Palazzo Vecchio, fra cui un incantato viaggio nel tempo in compagnia di personaggi della corte medicea; e nei giorni 1-2-3 ottobre ha avuto luogo in città l'ottava edizione di Firenze dei Bambini - Imparadisiamoci - dedicata quest'anno a Dante Alighieri, con centinaia di spettacoli, percorsi, attività, performance e laboratori fra arte, teatro e letteratura.

In parallelo, sono state mantenute e rinnovate le quotidiane proposte di fruizione dei musei per le diverse tipologie di pubblico, implementate con iniziative speciali: fra questi i Murate Art Lab, laboratori condotti da artisti delle diverse discipline; il corso MUS.English, che da ottobre in poi ha permesso ai bambini di imparare l'inglese in dialogo con l'arte, la storia e la cultura dei musei; le visite, i laboratori artistici, i corsi di disegno e gli incontri di pensiero connessi alla mostra della grande artista britannica Jenny Saville al Museo Novecento, a quella dedicata a Benozzo Gozzoli e la Cappella dei Magi in Palazzo Medici Riccardi e all'esposizione Italian Best Practise. Spazi della comunità inaugurata al Museo Terre Nuove il 22 dicembre; le iniziative festive presentate per le vacanze natalizie e per l'evento F-Light tanto a Firenze quanto a San Giovanni Valdarno.

Sebbene la proposta culturale “in presenza” sia quindi tornata ad animare i luoghi della cultura, il mondo digitale vi si è costantemente affiancato. Decisamente ibrido, per esempio, è stato l'omaggio a papa Leone X Medici, di cui il 1 dicembre è ricorso il cinquecentenario della morte: a una giornata di visite speciali sulla sala di Leone X in Palazzo Vecchio si sono accompagnati alcuni brevi video diffusi tramite i social media e la conferenza di Marcello Simonetta in Palazzo Medici Riccardi, fruibile sia in presenza sia in streaming. Ancora, il format Talking about museums è proseguito fino a dicembre; si è aperto un nuovo ciclo di appuntamenti virtuali per il grande pubblico, Quattro passi nei musei, caratterizzati da vere e proprie riprese live nei diversi musei fiorentini; è stato avviato un programma di conferenze in streaming sulle “microstorie medievali” correlate al Museo Terre Nuove; ancora, è stata lanciata la prima serie di podcast a firma MUS.E, Musei da favola, costituita da sei storie per bambini ambientate nei musei cittadini.

Parallelamente, l'offerta educativa e didattica per il nuovo anno scolastico ha contemperato visite e attività fisiche e iniziative virtuali, fruibili per le classi impossibilitate a muoversi o in quarantena, andando a costruire un ricchissimo ventaglio di proposte. Fra le proposte in presenza si ricordano il progetto speciale Outdoor, sviluppato con il Museo Novecento, che ha permesso di portare le opere d'arte direttamente a scuola, e il corso di formazione per insegnanti Arte come pedagogia sviluppato con Murate Art District e tenuto da Pietro Gaglianò.

Tutte - ma proprio tutte - le iniziative sono state sviluppate e proposte grazie al prezioso sostegno di sensibili partner e sponsor, che ringraziamo per la fiducia e per il supporto: American Express, GIOTTO – love brand di F.I.L.A. Fabbrica Italiana Lapis ed Affini, Tenderly – brand di Lucart Spa, Aquila Energie, Officina Profumo Farmaceutica di Santa Maria Novella e Unicoop Firenze.





INDAGINE QUALITATIVA

Il 2021 ci ha visto ancora coinvolti in una straziante emergenza pandemica, ma sicuramente più positivi nel non fermarci e ripensarci. Siamo sempre più convinti che la cultura, specialmente in momenti difficili come quelli del Covid, non può e deve fermarsi.

Per questo la nostra volontà è stata quella di andare avanti nelle nostre attività culturali proponendole al pubblico in due modalità di svolgimento: on line e in presenza (ovviamente nei mesi di apertura dei Musei).

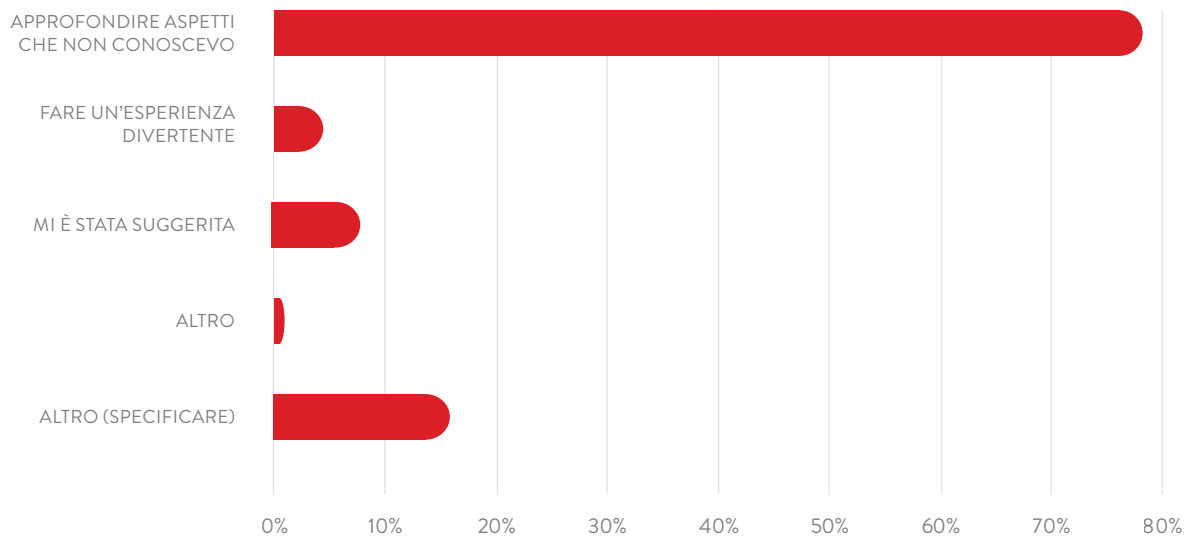
La raccolta dei dati qualitativi però è stata possibile solo on line alla luce delle numerose misure preventive introdotte per evitare i contagi.

1. UTENTI GENERICI

Perché fare un'esperienza di mediazione con MUS.E

Ci siamo interrogati innanzitutto sulle motivazioni che hanno un utente a scegliere di fare un'attività con MUS.E. La maggior parte delle risposte è stata relativa ad approfondimenti non conosciuti.

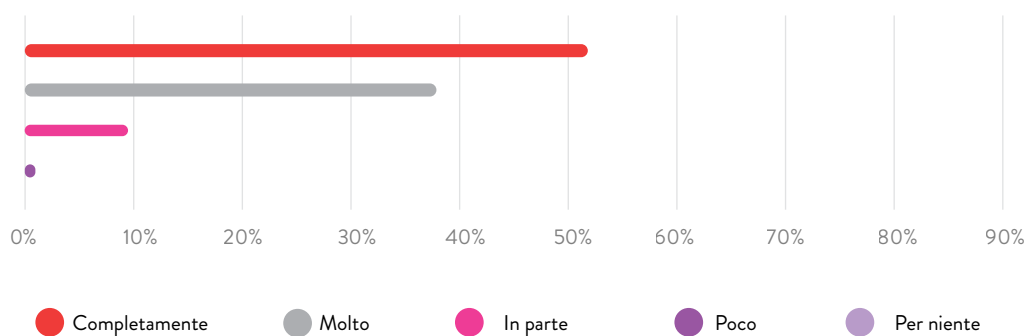
a) Cosa ti ha spinto a scegliere di seguire un'attività MUS.E online?



Tempi dell'attività

Decisamente positivo anche il giudizio sulla durata dell'attività.

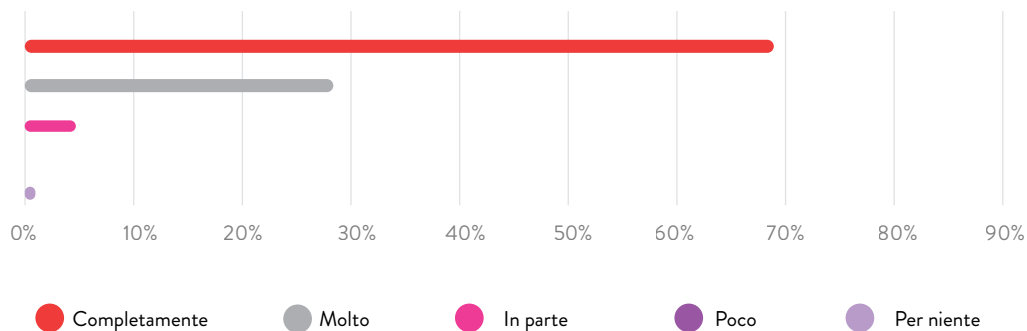
b) I tempi dell'attività ti sono sembrati adeguati?



Soddisfazione attività

La maggior parte degli utenti risulta essere completamente soddisfatto dell'attività che ha seguito.

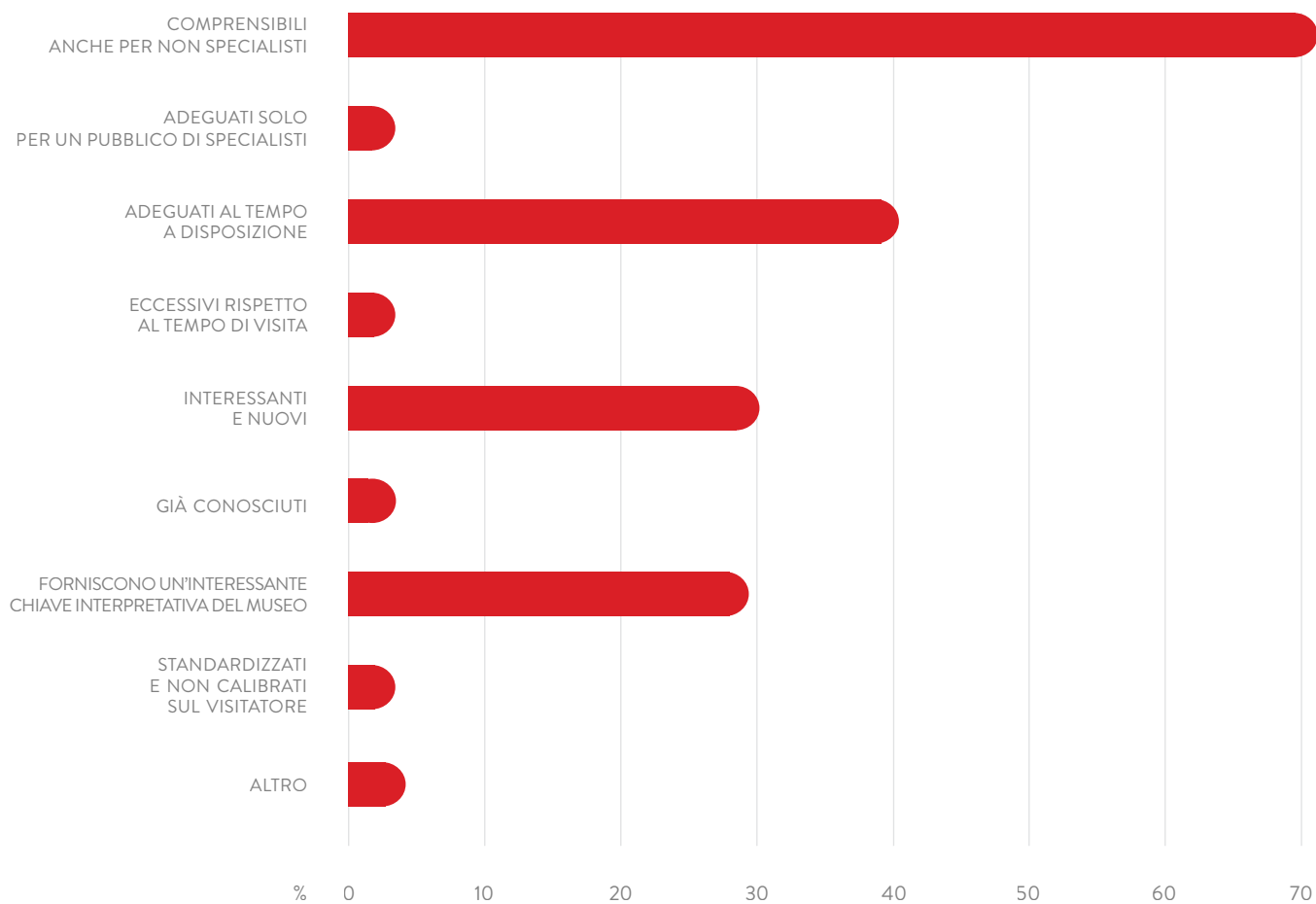
c) Sei soddisfatto/a dell'attività che hai seguito?



Contenuti dell'attività

Avere un riscontro sulla qualità dei contenuti delle attività da parte degli utenti è fondamentale al fine di capire come calibrarli di volta in volta. La maggior parte degli utenti, come si evince da grafico di seguito riportato, li giudica in maniera assolutamente positiva in linea con quelli che sono i nostri intenti.

d) I contenuti proposti ti sono apparsi (max 2 risposte)

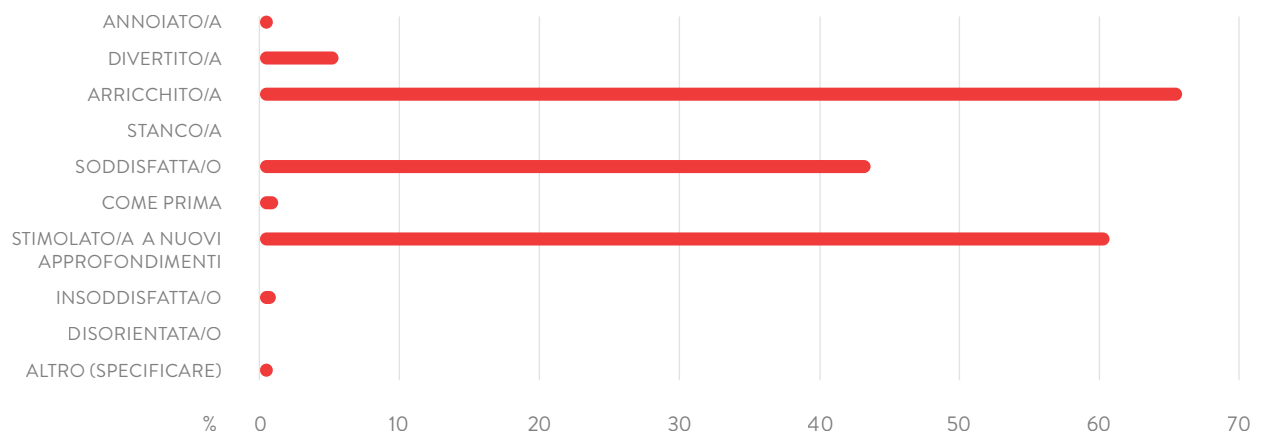




Come ci si sente alla fine dell'esperienza MUS.E

Capire per noi l'impatto che può avere un'attività MUS.E su un utente è fondamentale. Sapere che la maggior parte si sentono arricchiti e stimolati è per noi motivo di grande orgoglio.

e) Al termine di questa esperienza ti senti (max 2 risposte)



2. INSEGNANTI

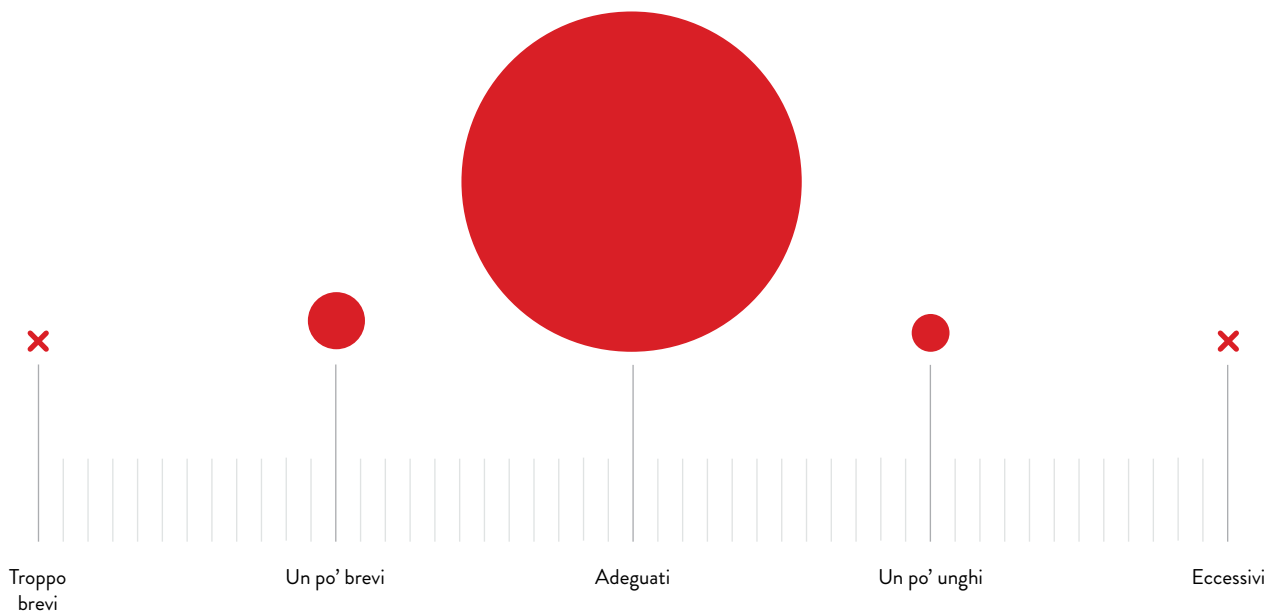
Il giudizio degli insegnanti è per noi fondamentale in quanto le scuole rappresentano il pubblico centrale per la mediazione MUS.E

Tempi delle attività

Anche per gli insegnanti è importante sapere la percezione che hanno sui tempi delle attività; a maggior ragione in questo caso perché sono coinvolti gli alunni sia di primaria che di secondaria di secondo grado il cui apprendimento dall'attività si cala in un contesto didattico.

Quasi la totalità degli insegnanti li ritiene adeguati.

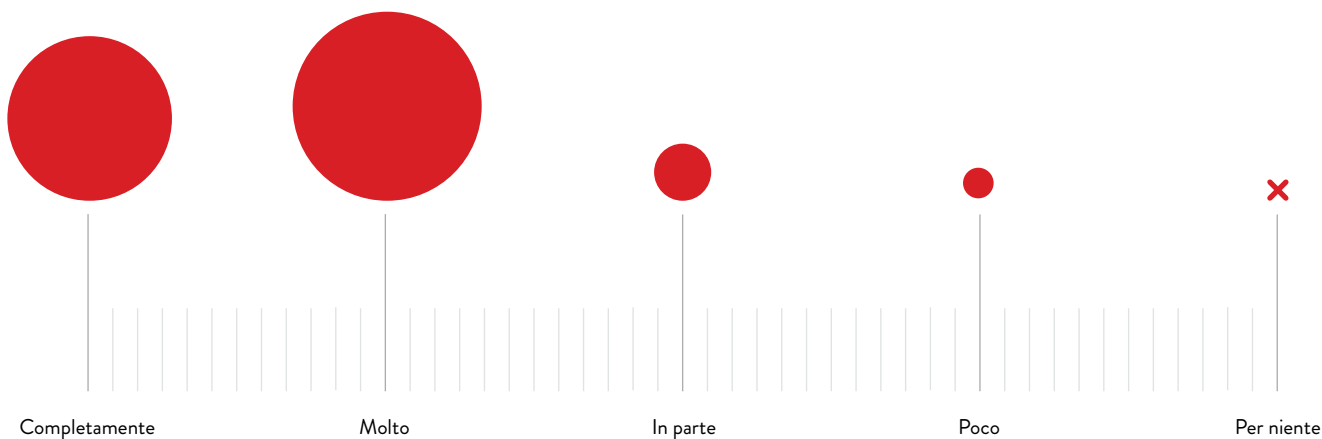
a) I tempi dell'attività le sono sembrati



Soddisfazione delle aspettative

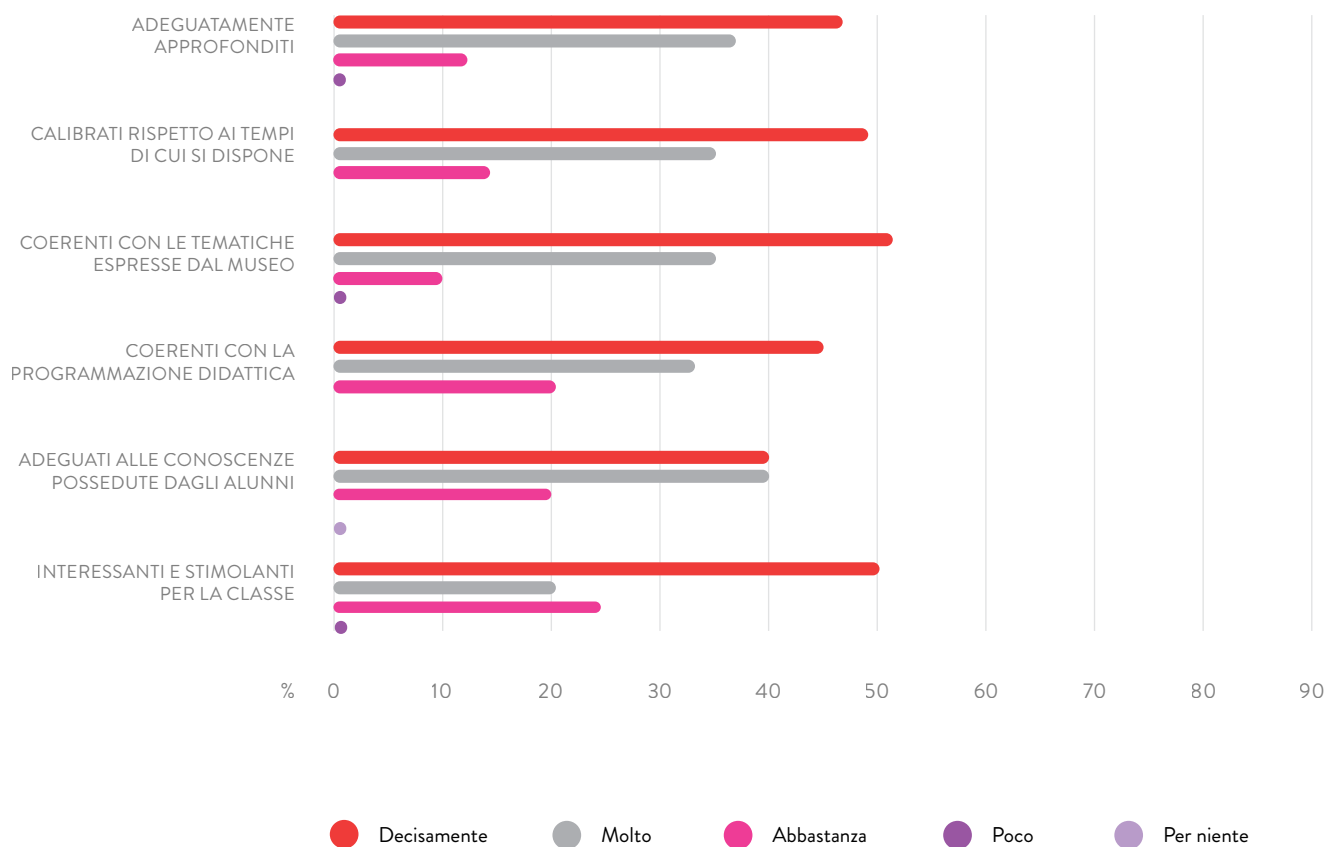
La maggior parte degli insegnanti ritiene che l'attività abbia soddisfatto completamente o molto le aspettative.

b) L'attività proposta ha soddisfatto le sue aspettative



Contenuti delle attività

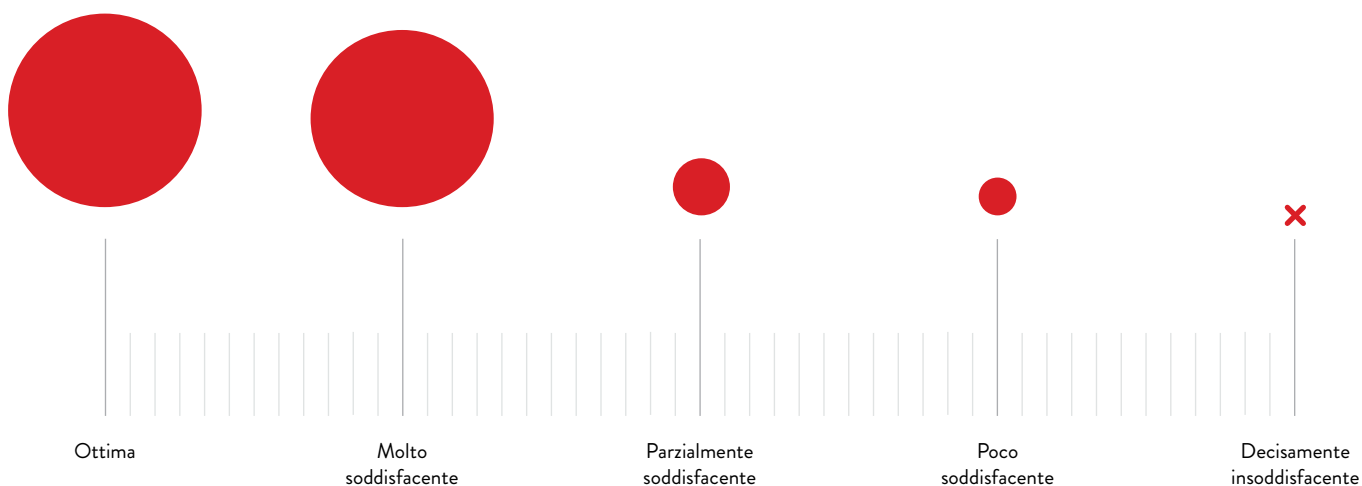
Anche sui contenuti delle attività il giudizio degli insegnanti è decisamente positivo.



Giudizio sull'esperienza complessiva

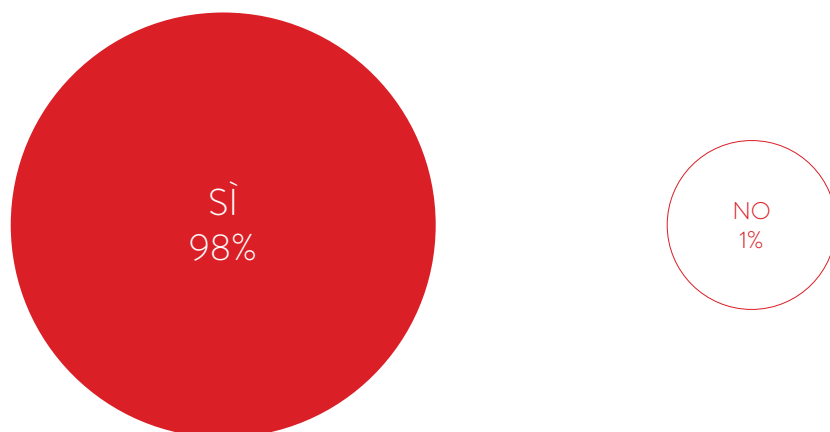
In generale gli insegnanti giudicano l'esperienza in maniera decisamente positiva!

d) Come giudica l'esperienza complessiva?



Il 98% degli insegnanti suggerirebbe ad altri questa esperienza

e) Suggerirebbe ad altri questa esperienza?





DECIVS

SCIPIO

CICERO

SVMNATO EXEMPLVM DECIVS SVM VICTIMA ROME
SCIPIO SVM VICI HANNIBALEM PCENOSQ SVBEGI
SVM CICIRO FREMVIT NOSTRAS CATILINA SECVRES





Blue face mask

White face mask

White headband

Hand-drawn poster with text: "MAN", "AN", "AM", "NO IS BETTER THAN ONE!!"

White face mask

Hand-drawn poster with text: "LAVE"

Blue face mask

Hand-drawn poster with a figure holding a star

Hand-drawn poster with a blue wavy line

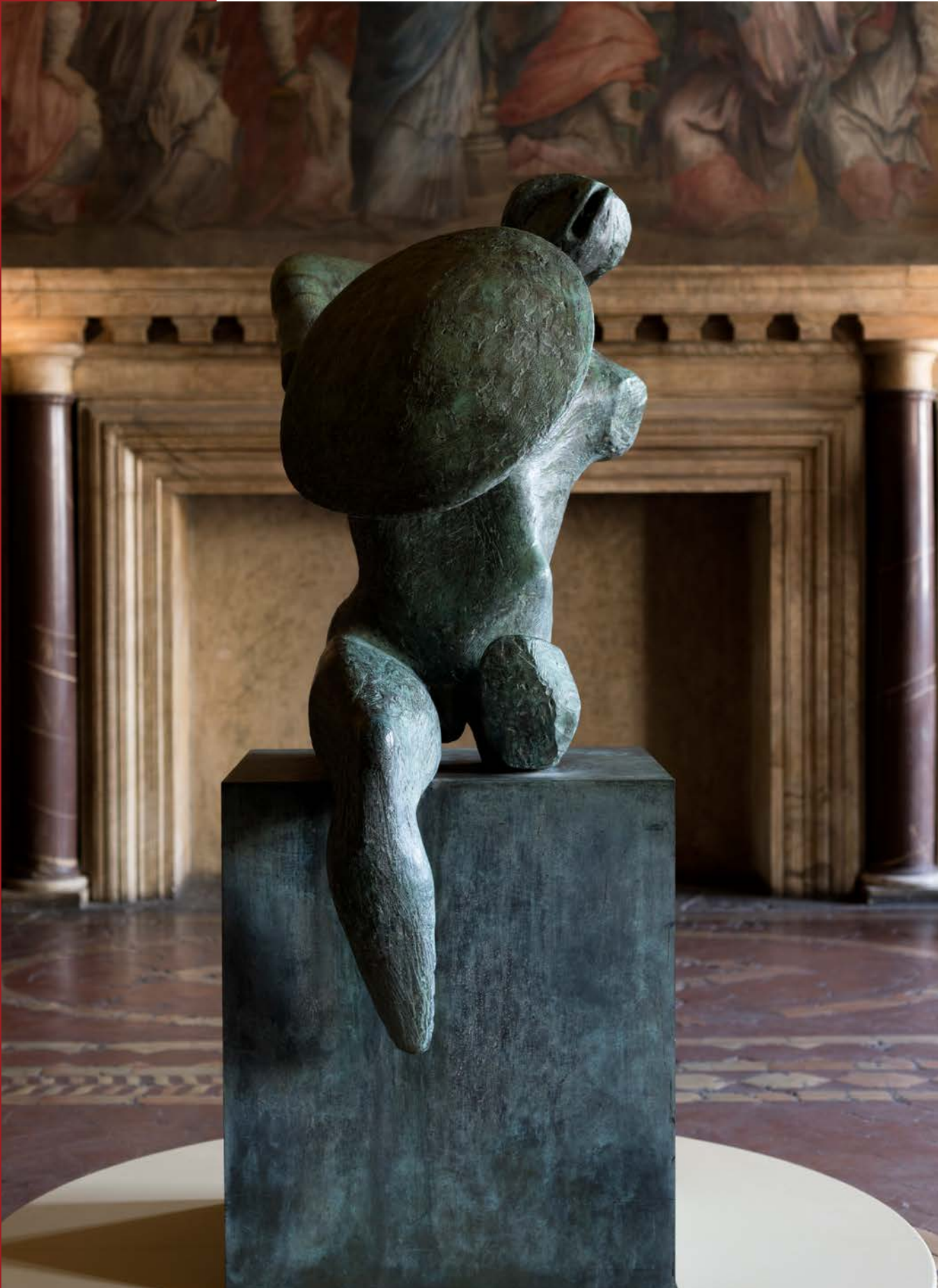


LA FINC



AREA BOOKSHOP

5



AREA BOOKSHOP



Il perdurare della situazione pandemica ha ostacolato l'attività dei nostri bookshop anche per l'anno 2021. Palazzo Vecchio e museo Novecento hanno avuto oltre 90 giorni di chiusura tra gennaio e aprile mentre Palazzo Medici, riaprendo a maggio, oltre 100.

Nonostante le difficoltà abbiamo cercato di reagire tornando a investire e a progettare per migliorare l'offerta e il servizio.

- La riapertura e le mostre di Forte di Belvedere ci ha dato l'occasione di allestire un nuovo bookshop che funge anche da sala accoglienza e biglietteria, un ambiente gradevole che ha sostituito il vecchio corner piccolo e poco funzionale. Era un progetto che avevamo in mente da tempo e che finalmente siamo riusciti a realizzare. I risultati sono stati buoni in relazione al periodo e al numero di visitatori.
- Per Palazzo Vecchio abbiamo ampliato l'offerta dei gadget sia personalizzati (ventagli, cartoline, porta penne) che generici e acquisito nuovi fornitori con un'attenzione anche alla qualità e alla sostenibilità dei prodotti proposti prediligendo materiali riciclati (carta, pelle, legno) sia per gli articoli che per le confezioni. Per quanto riguarda le pubblicazioni dobbiamo segnalare l'uscita della nuova edizione della guida di Palazzo Vecchio rivista ed aggiornata in italiano ed inglese e il volume sul Vino in Palazzo Vecchio. In parallelo con la crescita esponenziale degli arrivi è cresciuto il nostro rapporto con Appennino Slow e il Comune di Sassomarconi promotori della Via degli Dei che ha portato migliaia di camminatori nel nostro bookshop essendo Palazzo Vecchio la tappa finale del percorso.

- Palazzo Medici è ripartito con la mostra “Anima. La magia del cinema di Animazione” più volte rimandata a causa della pandemia. Come bookshop abbiamo collaborato con Accademia Nemo per allestire uno spazio di vendita dedicato con catalogo, gadget ed altre pubblicazioni pertinenti. Per il merchandising dedicato al Palazzo abbiamo arricchito l’offerta cercando di valorizzare anche gli affreschi di Luca Giordano per promuovere altri capolavori oltre alla più nota Cappella dei Magi. Ad agosto 2021 finalmente è arrivata la guida del Palazzo pubblicata in Italiano, Inglese e francese. Frutto di un grande lavoro di squadra, ha riscosso subito un buon successo presso i nostri visitatori. L’anno si è concluso con la bella mostra su Benozzo anche quella accompagnata da un catalogo a cura di MUS.E con una nuova veste grafica scelta per dare un aspetto uniforme alle pubblicazioni legate alle mostre promosse e organizzate da MUS.E all’interno del Palazzo.
- Il Museo Novecento ha avuto un fine anno di grande successo grazie alla mostra dedicata a Jenny Saville e il bookshop ha risentito positivamente dell’aumento del numero dei visitatori tanto da essere l’unico a dare dei risultati pari al periodo precedente alla pandemia. Per la mostra abbiamo realizzato una tote bag e un notes creando un assortimento ad hoc di pubblicazioni legate all’artista. Più in generale abbiamo seguito la programmazione del museo accompagnandola di volta in volta con il riallestimento parziale del bookshop così da offrire una selezione di articoli che sia sempre coerente con quanto proposto dal museo.
- Il Museo Bardini è stato dotato di nuovi espositori per cercare di migliorare l’esposizione e ampliare la scelta di magneti e cartoline, purtroppo il museo ha delle criticità ben note che non consentono di investire più di tanto.





**MUSEO
NOVECENTO**





MUSEO NOVECENTO



PRESENTAZIONE DEI SERVIZI

Nonostante il protrarsi dell'emergenza sanitaria e le limitazioni a cui siamo stati costretti anche nel corso dell'anno 2021, la programmazione del Museo Novecento è proseguita come da programma con una turnazione di mostre negli spazi dedicati alle esposizioni temporanee (piano terra, primo e secondo piano). Alle mostre in sede si sono aggiunti i progetti OFF che di volta in volta hanno previsto il coinvolgimento di altre istituzioni chiamate a collaborare sui singoli progetti. Le mostre inaugurate nel corso dell'anno sono state complessivamente 18 (compresi 5 progetti OFF) e 1 screening program:

a) Ciclo The Wall e Paradigma il Tavolo dell'architetto

Gender Gap
28 aprile – 10 ottobre 2021

Monte Verità
19 novembre 2021 – 10 aprile 2022

b) Ciclo Duel

Giulia Cenci. Tallone di ferro
28 aprile – 22 agosto 2021

c) Ciclo Room

Arturo Martini e Carrara. Donna che nuota sott'acqua
10 settembre – 14 novembre 2021

d) Ciclo Ora et Labora

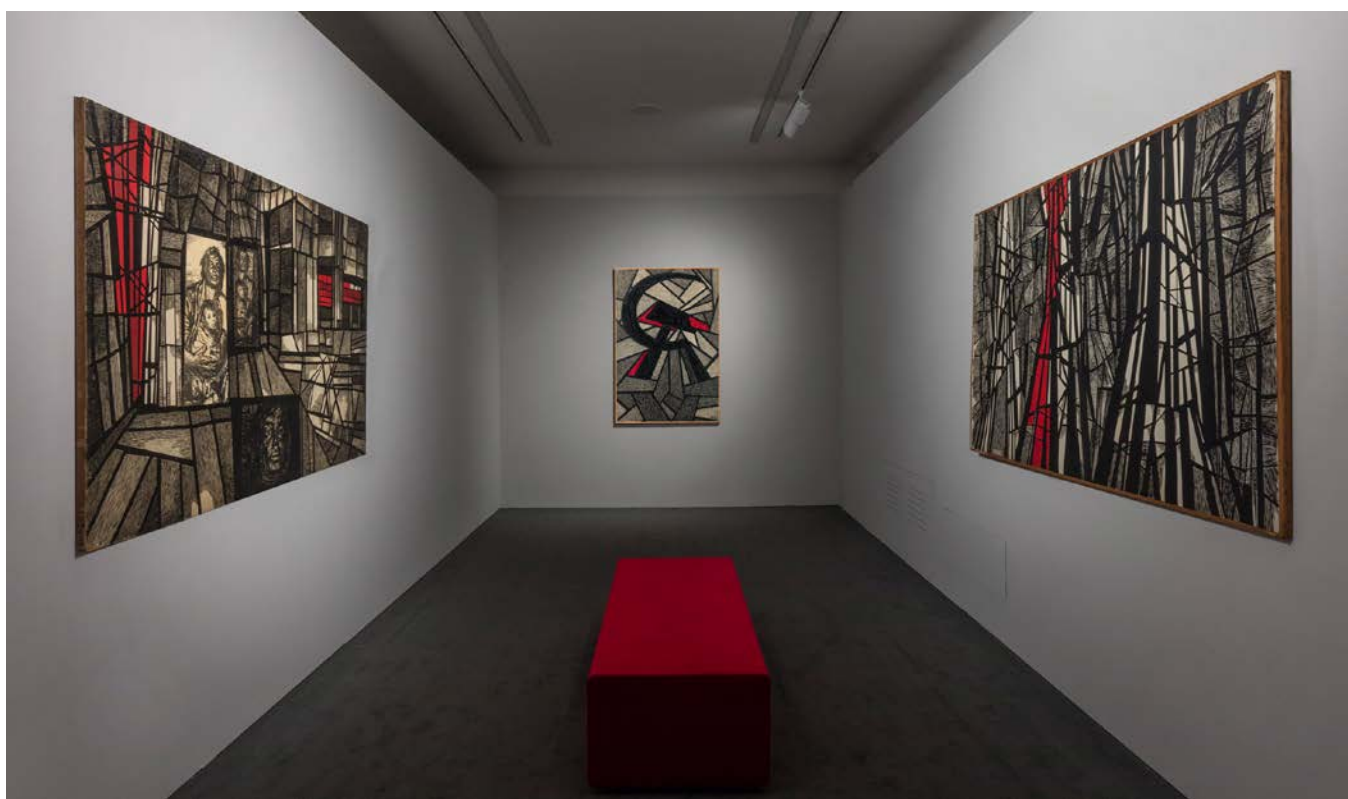
Chiara Gambirasio. Istruzioni di volo
28 aprile – 15 settembre 2021

e) Screening Program

Jenny Saville
30 settembre 2021 – 27 febbraio 2022

f) Grandi mostre

Henry Moore. Il Disegno dello scultore
18 Gennaio 2021 – 22 Agosto 2021



Jenny Saville

Museo Novecento – Palazzo Vecchio Salone dei Cinquecento - Casa Buonarroti – Museo dell’Opera del Duomo e Museo degli Innocenti
30 settembre 2021 – 27 febbraio 2022

g) Étoile Collezione MIAC (salette espositive 2 piano)

Titina Maselli 28 aprile 2021 – 21 novembre 2021

Vinicio Berti 21 dicembre 2021 – 5 giugno 2022

h) Ciclo Solo

Henry Moore in Toscana

18 Gennaio 2021 – 4 Luglio 2021

SOLO. Arturo Martini e Firenze

15 luglio – 14 novembre 2021

Leoncillo. L’antico

3 dicembre 2021 – 5 giugno 2022

i) Progetti Speciali

Claire Fontaine - Pitchipoi

27 gennaio 2021 – 15 febbraio 2022

OFF Progetti speciali

Ali Banisadr. Beautiful Lies

Museo Bardini e Palazzo Vecchio - Sala dei Gigli

30 aprile – 14 ottobre 2021

OFF Progetti speciali

Henry Moore Relocated Guerriero con scudo

Palazzo Vecchio, Sala Leone X

18 maggio 2021 – 21 febbraio 2022

OFF Progetti speciali

Anj Smith. A willow grows aslant the Brook

Museo Bardini

17 dicembre 2021 – 1 maggio 2022

OFF Progetti speciali

Francesco Vezzoli and Florence

La Musa della storia - Palazzo Vecchio, Studiolo di Francesco I

2 ottobre 2021 – 2 febbraio 2022

Pietà - Piazza della Signoria

2 ottobre 2021 – 19 giugno 2022

OFF Progetti speciali

Wonderful

Sala d’Arme 8 dicembre 2021 – 12 gennaio 2022



ATTIVITÀ DI RICERCA E STUDIO EFFETTUATE DAL MUSEO NELL'ANNO 2021

a) Conferenze

L'attività espositiva è stata accompagnata da un programma di incontri che hanno visto un susseguirsi di 28 appuntamenti di approfondimento nel corso dell'anno (2 convegni, 3 proiezioni, 2 reading, 10 concerti e 11 conferenze). A questi si è aggiunta la seconda edizione del progetto speciale Rinascimento + cerimonia di consegna del riconoscimento internazionale nell'ambito del collezionismo di arte contemporanea consegnato a 6 eminenti personalità.

b) Pubblicazioni

In relazione ai progetti espositivi inaugurati nel corso dell'anno sono stati pubblicati 10 fogli critici, 5 libretti/brochure e 4 cataloghi di mostre.

Progetto Outdoor

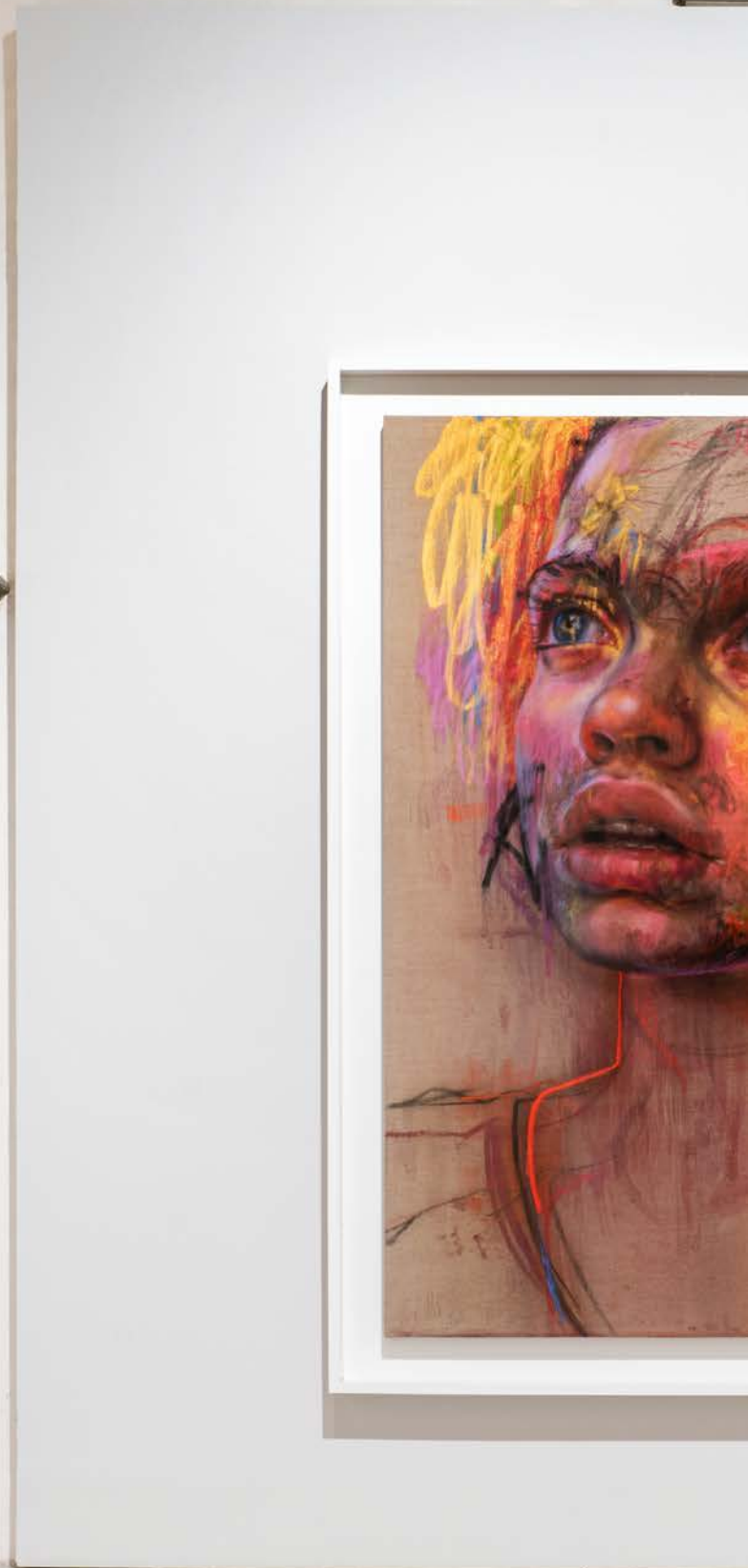
Il progetto, che ha visto la prima sperimentazione nel 2018 ed è stato avviato nel 2019, è proseguito anche nel 2021 prevedendo il coinvolgimento di 4 classi presso le scuole del Comune di Firenze.

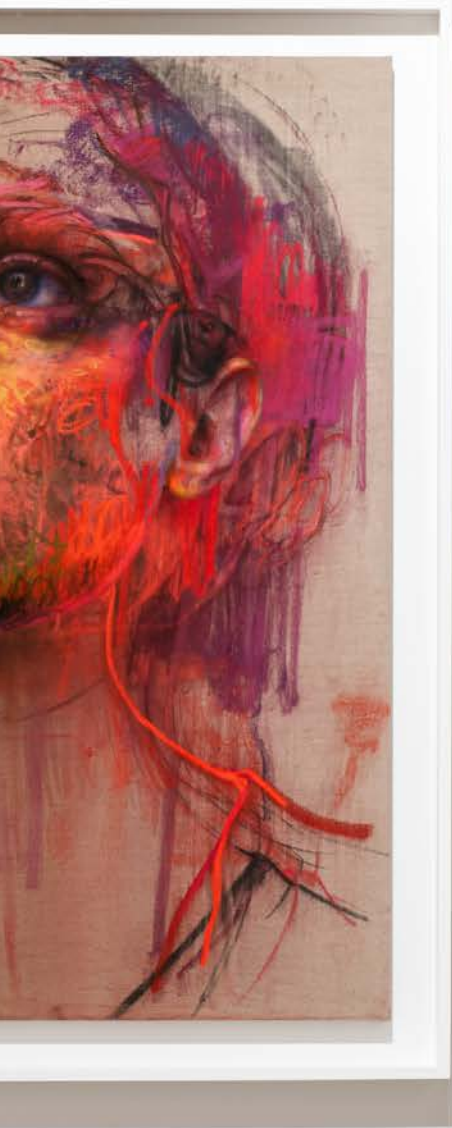
Dalla scuola al Museo. Lezioni aperte a tutti

Nell'ambito della collaborazione già avviata con il SAGAS (Università di Firenze) anche per il 2020 sono proseguite le lezioni aperte tenute dagli studenti e pensate come momenti di approfondimento sulla collezione permanente e sulle attività del museo.









MAD
MURATE ART DISTRICT





MAD - MURATE ART DISTRICT



PRESENTAZIONE DEI SERVIZI

Nel secondo anno di pandemia MAD Murate Art District ha ripreso la programmazione in presenza in ottemperanza alle disposizioni sanitarie.

L'attività espositiva è tornata ad essere una delle attività principali di MAD anche aprendosi verso spazi cittadini.

Sono stati ideati e curati complessivamente 15 progetti espositivi con particolare rilevanza per la mostra del Progetto RIVA che ha coinvolto numerosi artisti nazionali ed internazionali, oltre ai pro-

getti internazionali realizzati in collaborazione con i festival Black History Month Florence e Middle East Now Festival.

Il 2021 ha visto anche l'avvio del progetto LUMEN, finanziato da ANCI e che si protrarrà nel 2022, con la committenza di opere di arte pubblica, come l'installazione sonora Quaranteens di Benedetta Manfredi allestita nell'area alberata di P.za del Carmine.

Nel corso di questo anno così difficile per il mondo della cultura sono stati comunque realizzati **28 progetti di residenza** che hanno visto la partecipazione di **142 artisti residenti**, di cui **80 artisti senior** e **62 artisti in formazione** ed è stata avviata la residenza di **produzione** internazionale di **Jacopo Baboni Schilingi** con l'attivazione di innovativi progetti di formazione per gli studenti di Accademia di Belle Arti di Firenze e Conservatorio Luigi Cherubini, che si concluderà con un importante progetto espositivo a settembre 2022.

28 progetti di residenza

142 artisti coinvolti
di cui
80 artisti senior
62 artisti in formazioni

Le disposizioni ministeriali hanno permesso inoltre di riprendere ad ospitare convegni e conferenze seppur con una capienza fortemente ridotta.

In questo senso si sono rilanciate le collaborazioni con il festival di **Firenze Rivista**, il **Film Corti Festival** e il **Festival dei Popoli**; per quanto riguarda le arti performative si sono elaborati palinsesti inediti e programmi dedicati a target specifici con performance, concerti, performance e spettacoli in collaborazione, tra gli altri, con **GAMO**, **Teatro dell'Elce** ed **Homme Armè**.

La **formazione** è elemento cardine della programmazione MAD con l'attivazione di numerosi laboratori artistici condotti dagli artisti in residenza e attività di formazione per insegnanti ed operatore del settore.

In particolare MAD ha commissionato gli **incontri Arte come pedagogia a cura di Pietro Gaglianò, aperti ad artisti, operatori ma anche cittadini**.

A cura del personale interno si sono tenuti gli appuntamenti di formazione sulle metodologie allestitive e progetto di valorizzazione della mostra RIVA2021 in collaborazione con Università degli Studi di Firenze, dipartimento SAGAS; e i corsi in curatela e allestimento mostra Mariko Hori con gli studenti di Accademia di Belle Arti Firenze.

Sono stati attivati nel complesso **62 progetti formativi** attraverso una modalità mista teorico/pratica coinvolgendo **102 artisti in formazione**.

Grazie al contributo di Toscanaincontemporanea 2021 MAD ha, inoltre, ospitato il **FORUM StaywithMe** alternando momenti laboratoriali e formativi a riflessioni teoriche e curatoriali sulla pratica artistica e la sua funzione sociale in tempi post-pandemici.

Oltre alle crescenti proposte in presenza si è comunque confermata e incentivata anche l'attività in digitale attraverso **12 incontri e convegni trasmessi** sui canali social del centro d'arte. È opportuno ricordare tra questi:

- La sfida digitale per i musei: storytelling, pubblici e accessibilità, diretta Facebook in collaborazione con il Museo Civico Castelbuono, Palermo
- la performance l've known Rivers con Jems Kokobi e Dia Papa Demba in collaborazione con BHMF
- Lezioni di design – La città nuova e i suoi dilemmi in collaborazione con Selfhabitat Cultura
- Simposio Internazionale Paesaggi Resilienti a cura di LWCircus, in collaborazione con XVII Biennale di Architettura di Venezia
- Asinara Arte e Natura, i paesaggi resilienti e il turismo sostenibile a cura di LWCircus, in collaborazione con Parco Nazionale dell'Asinara, XVII Biennale di Architettura di Venezia, all'interno del progetto LUMEN, finanziato da Anci

Prosegue l'ampliamento del **MAD Archival Platform**, piattaforma digitale ospitata in una sezione dedicata e appositamente studiata del sito internet murateartdistrict.it che raccoglie, in qualità di archivio digitale, **video, foto d'autore, testi e file sonori** di artisti e curatori che nel corso degli anni hanno lavorato con noi.

PUBBLICAZIONI:

Progetto RIVA, a cura di Valentina Gensini, Silvana Editoriale, Milano 2021-2022

WORKSHOP:

MAD tiene numerosi laboratori gratuiti per bambini e per famiglie ogni anno, tra cui Murate Art-LAB, i laboratori tenuti da artisti

PARTNERSHIP E COLLABORAZIONI

Le principali partnership con istituzioni attivate nel corso del 2021:

- Università degli Studi di Firenze – SAGAS
- Accademia di Belle Arti
- Europe Direct
- XVII Biennale di Venezia 2021
- Publiacqua
- DIDA - Università degli Studi di Firenze
- APQ Sensi Contemporanei
- MIC
- ANCI
- Accademia di Belle Arti di Sichuan
- Conservatorio Cherubini

Le principali collaborazioni con festival, associazioni e privati:

- Selfhabitat cultura
- LWCircus
- Iniziali
- Fondazione Studio Marangoni
- BHMF
- Coro Confusion
- Tempo Reale
- Radio Papesse
- Museo Civico di Castelbuono
- Museo Sergej Vasiliev di Čelyabinsk
- Associazione Fosca
- Associazione Amici del Museo Ermitage
- Artegiro Contemporary Art
- Ailae
- Associazione Homme Armè
- Florence Korea Film Fest
- G.A.M.O Gruppo Aperto Musica Oggi
- Il Funaro
- Versilia Danza
- Teatro dell'Elce
- MIP-Murate Idea Park

Associazioni del territorio:

- Associazione dei Desideri
- Accademia Minima
- Physalia
- L21 Firenze
- L'eco del nulla
- Teatro Solare
- Rive Gauche
- La Nottola di Minerva
- Associazione Conosci Firenze

ELENCO MOSTRE

04/02/2021-20/03/2021

Le opere più emblematiche di Alexis Peskine sono ritratti monumentali a tecnica mista sulla diaspora africana, resi attraverso il martellamento di chiodi di diversa misura, con precisione millimetrica, su legno macchiato di caffè e fango. Applicando la foglia d'oro ai chiodi, l'artista crea immagini composite. Ritrae figure di forza e perseveranza, la cui energia ricorda le "figure di potere" di Minkisi del bacino del Congo, con la loro carica spirituale.

A piantare un chiodo,
presso Villa Romana

Alexis Peskine

In collaborazione con **Black History Month Florence**

10-11/02/2021

Black Archive Alliance ha una residenza di lunga durata presso MAD per favorire la crescita e la ricerca negli archivi e nelle collezioni di Firenze e d'Italia. L'obiettivo del progetto di ricerca è di mappare e mettere a fuoco i popoli e la storia afrodiscendente e tenere spazio per un archivio della ricerca di BHMF condivisibile nella sua forma, e nel suo contenuto.

Black Archive Alliance Vol. III
Ladan Savar, Nina Vitale, Brian
Rush, Polina Nazarova

In collaborazione con **Black History Month Florence**

10-11/02/2021

Mostra collettiva dedicata agli artisti della prima edizione della YGBI Research Residency sviluppata in collaborazione con OCAD sotto la guida di Andrea Fatona e Leaf Jerlefa. La residenza riflette su spazi di non-performatività, sulla collettività e sulla nozione di diaspora. Riunendo cinque artisti afro-discendenti di età inferiore ai 35 anni e residenti in Italia, la mostra progettata per le celle di Murate Art District abbraccia una serie di narrazioni collettive che collegano la spiritualità e i riti afro-discendenti all'educazione, la storia coloniale e la sua materialità all'attivismo storico.

Gettare il sasso e nascondere la mano

In collaborazione con **Black History Month Florence**

The isle of Venus
Kiluanji Kia Henda
In collaborazione con
Black History Month Florence

10-11/02/2021

L'isola di Venere è una meditazione sulla miopia socio-psicologica prodotta dalla trasformazione delle città in siti museali tematici, ancorati al romanticismo del Rinascimento o al fascino grintoso del medievale. Parte integrante di questa patina è l'allontanamento di tutte le realtà non allineate, capaci invece di evocare efficacemente le basi sociali di questo sbarramento coerente.





05/05/2021 - 19/06/2021

Il progetto RIVA, promosso dall'Associazione MUS.E, con la direzione artistica di Valentina Gensini, in collaborazione con Comune di Firenze, Regione Toscana, in co-progettazione con il programma Sensi contemporanei e il Ministero della Cultura, con il sostegno di CR Firenze e con la partecipazione di Fondazione Sistema Toscana, Fondazione Studio Marangoni e Tempo Reale, nasce con l'obiettivo di valorizzare le rive del fiume Arno, nel cuore di Firenze e in area metropolitana. Da anni il Progetto RIVA stimola un'indagine critica ed interdisciplinare che ponga le basi per la progettazione di un parco fluviale nel cuore della città, attraverso la partecipazione di artisti, curatori, scienziati, biologi e architetti, italiani e stranieri.

Progetto RIVA

Yuval Avital, Giulia Dari, Edoardo Delille, Diario Popolare, Bernard Fort, Fotoromanzo italiano, Federica Gonnelli, Renato Grieco, Katrinem, LWCircus, Alice Machado, Alisa Martynova, Benedetta Manfriani, Martino Marangoni, Paolo Masi, Arno Rafael Minkkinen, Adrian Paci, Francesco Pellegrino, Radio Papesse, Stay with me, Kirsten Stromberg, Studio ++, Tempo Reale, Francesco Toninelli, Giuseppe Toscano, Davide Viridis, Massimo Vitali, Jay Wolke, Paolo Woods, Zhang Xiang



22 - 27/06/2021

Un racconto per immagini con le principali infrastrutture di quell'acquedotto come i serbatoi di Carraia e Pellegrino, ancora al servizio della città, e l'ormai dismessa Centrale di Sollevamento presso la Pescaia di San Niccolò, nota come Fabbrica dell'Acqua.

La città nascosta
Davide Viridis
In collaborazione con
Publiacqua, DIDA -
Università degli Studi
di Firenze







23/06/2021 – 04/10/2021

La prima mostra antologica dedicata al fotoreporter Sergej Vasiliev, premiato cinque volte con il world press photo. Oltre ai tatuaggi dei criminali russi, per cui è noto al grande pubblico, anche bellezza, nascita, tempo libero, amore, cronache e tragedie del quotidiano, in un percorso espositivo di circa 70 immagini in bianco e nero scattate nell'ex Unione Sovietica in piena epoca del 'disgelo'.

Sergej Vasiliev: uno sguardo indiscreto sull'URSS sconosciuta

Sergej Vasiliev

In collaborazione con
Associazione Amici del
Museo Ermitage, Museo
Sergej Vasiliev a Čelyabinsk,
Murate Idea Park

*If the wind blows in
Florence...?*

Mariko Hori

A cura di Renata Summo O'Connell, in collaborazione con Artegiro Contemporary Art, Ailae, con il finanziamento di CR Firenze

30/06/2021 – 04/09/2021

If the wind blows in Florence...? è una indagine artistica di Mariko Hori, artista giapponese basata a Amsterdam, sul rapporto tra linguaggio e storia, partendo da un antico proverbio giapponese che propone una sorta di profezia sociale, dove "i bottai si arricchirebbero se il vento soffia". Il proverbio suggerisce che nella storia, incluso la nostra presente, si creano reazioni a catena tra eventi inattesi, sottolineando il ruolo dell'umanità in tali eventi. Nell'antica società giapponese, tale reazione a catena di cause e effetti portava a un vantaggio utilitaristico: il profitto per la categoria dei bottai. Nella visione dell'artista però, questo proverbio ha illuminato il collegamento tra la potenza della natura e la socialità umana, il modo in cui l'umanità interpreta l'influenza della natura sulla vita della collettività, alterata e condizionata dall'elemento naturale, imprevedibile e imponderabile.



01/07-03/09

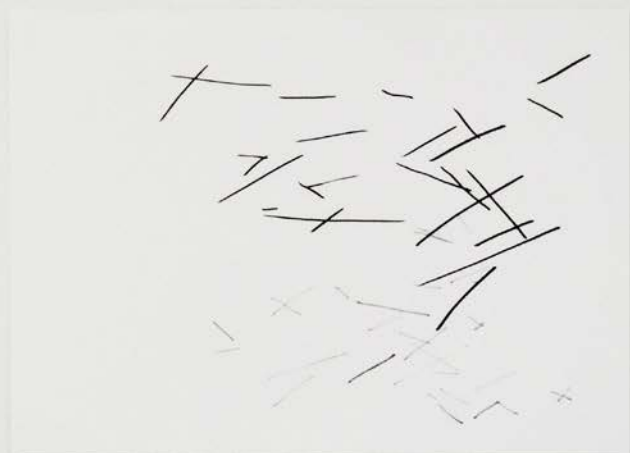
L'esposizione site specific vuol far riflettere sul rapporto tra Occidente ed Estremo Oriente, attraverso videoproiezioni, installazioni ambientali, trasparenze, sculture digitali.

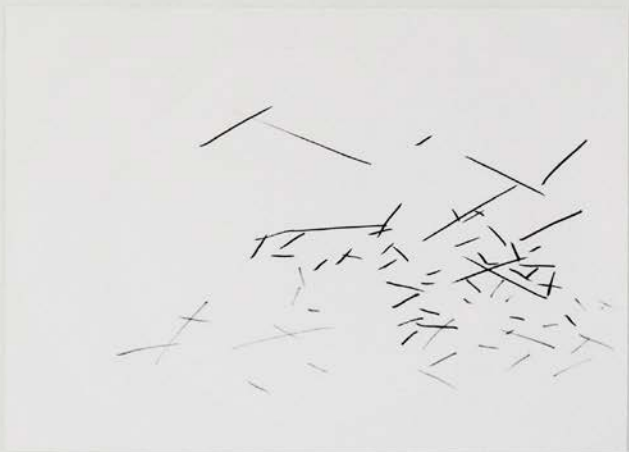
Al centro, la questione di genere e le trasformazioni globali dei linguaggi artistici, a partire dalle parole chiave della poetica di Mishima.

Mishima Code

Mostra personale dell'artista giapponese **Fukushi Ito**, dedicata allo scrittore **Yukio Mishima**

a cura di **Roberto Mastroianni**, in collaborazione con **Fund4art**







*Marrakech – In times of
stillness*
di **Tabit Rida**, a cura di **Roi
Saade**
in collaborazione con **Middle
East Now**

29/09-20/11

Fotografo autodidatta, Rida è sceso in strada per documentare la sua città natale, Marrakech, in questo momento storico senza precedenti. Mentre l'industria del turismo, principale fonte di reddito per la città, è stata pesantemente colpita dalla pandemia, Rida ha colto l'occasione per fotografare i numerosi cambiamenti e osservare la realtà spesso trascurata di Marrakech, al di là del turismo e della folla. Questo progetto, tra immagini fisse e video registrati col suo smartphone, rivela incontri di vita quotidiana in tempi di quiete, ricorda che il tempo non si è davvero fermato, e che la resistenza umana è un fenomeno naturale.





De-clouding
di Giulio Saverio Rossi, a cura
di Valentina Gensini
in collaborazione con
l'Accademia di Belle Arti di
Sichuan e con Zhong Art
International

6/10-20/11

A seguito della residenza d'artista presso l'Accademia di Belle Arti di Sichuan promossa da MAD, il progetto inedito pensato da Giulio Saverio Rossi per gli spazi di Murate Art District propone una sintesi di alcuni temi dominanti della sua ricerca negli ultimi anni che trovano negli immaginari legati all'idea della nuvola – dal suo impiego nel rappresentare la tensione trascendentale del romanticismo fino al suo divenire immagine perfetta e paradigmatica della tecnologia come Cloud computing – una propria convergenza.

3/12-15/1

Mostra delle opere fotografiche di Peter Bialobrzeski, vincitore nel 2003 e nel 2010 del World Press Photo Award, in collaborazione con la Fondazione Studio Marangoni e il River to River Florence Indian Film Festival. Le fotografie vanno indietro fino al 1996, con la foto del fiume Gange in India, fino ad arrivare alla riproduzione dall'interno di un garage fiorentino di Ponte Vecchio, scattata nel 2020. Bialobrzeski porta il visitatore in un viaggio fluviale in luoghi e in tempi diversi, dal fiume Yangon in Birmania (2016), attraverso l'Elba nella sua città Amburgo (2004), fino alla Ruhr vicino Hattingen (2004). Poi ancora il Danubio a Budapest (2019), il Gange (1998), il Fiume Giallo (2017) e tanti altri da scoprire.

Rivers
di Peter Bialobrzeski, a cura
di Martino Marangoni
in collaborazione con
Fondazione Studio
Marangoni e il River to River
Florence Indian Film Festival





4/12-9/1/2022

QuaranTeens
Installazione sonora di
Benedetta Manfredi, a cura
di **Valentina Gensini**
Piazza del Carmine
all'interno del Progetto
LUMEN, finanziato da ANCI
e Presidenza del Consiglio dei
Ministri

La call QuaranTeens è stato un invito lanciato da Benedetta Manfredi e MAD ai giovani di tutto il mondo per raccontare le emozioni e la condizione vissuta durante i lockdown di questi anni, attraverso una traccia audio di massimo 20 secondi da registrare con il cellulare. Un'azione di arte partecipativa fondata sulle straordinarie potenzialità comunicative del suono, lingua universale che oltrepassa ogni barriera culturale capace come nessun'altra di veicolare emozioni. La traccia post-prodotta è diventata quindi protagonista di una installazione sonora, con il Sound Design di Giovanni Magaglio (Tempo Reale), collocata nell'area alberata di Piazza del Carmine a Firenze.

16/12-15/1/2022

La mostra ha documentato la sezione dell'Archivio Teatrale di Andres Neumann relativa alle tre stagioni curate da Neumann e da Pier'Alli presso lo Spazio Teatro Sperimentale del Rondò di Bacco in Palazzo Pitti a Firenze fra il 1975 e il 1978. Con l'esposizione si sono raccontati, tramite alcuni exempla, un periodo di singolare apertura della città di Firenze alle esperienze più interessanti della ricerca teatrale nazionale e internazionale. In quegli anni si sono avvicendati sulla scena fiorentina, e in particolare al Rondò di Bacco, artisti e spettacoli che hanno fatto la storia del teatro.

Il teatro di ricerca al Rondò di Bacco (1975-1978), Documenti dall'Archivio Teatrale Andres Neumann a cura di Massimiliano Barbini e Andrea Strangio in collaborazione con il Funaro di Pistoia





MOSTRE ED EVENTI





MOSTRE ED EVENTI



PRESENTAZIONE DEI SERVIZI

Il 2021 è stato, per l'area che organizza le mostre e gli eventi, un anno trasversale che ha arricchito l'agenda delle proposte con nuove forme espressive come la produzione del cortometraggio del cantautore siciliano Giovanni Caccamo che ha registrato il brano "Aurora" negli ambienti delle Sale Monumentali di Palazzo Vecchio. Nuovi linguaggi usati anche per narrare un ciclo storico, quello degli Uomini Illustri, presentato sempre in Palazzo Vecchio in occasione del settecentenario per la morte di Dante Alighieri. La celebrazione del sommo Poeta, nella sede del potere civico cittadino, è stata arricchita anche dalla preziosa esposizione del dipinto che ritrae Dante, realizzato da Agnolo Bronzino. La mostra fotografica "Dante 700 – Un ritratto di Dante e i luoghi del poeta nelle fotografie di Massimo Sestini", dopo essere stata ospitata in due prestigiose sedi italiane (Roma Palazzo del Quirinale e Complesso Monumentale di Santa Maria Novella) è stata ospitata in alcune illustri sedi quali i centri di cultura e lingua italiana di Parigi, Berlino, Madrid e Bastia. La fotografia è stata anche protagonista delle due esposizioni estive del Forte di Belvedere convergenti nel progetto "IERI. OGGI. DOMANI. Italia autoritratto allo specchio" occasione per esporre al pubblico le foto degli archivi Alinari e una monografica di Massimo Vitali. Infine, come ogni anno sono stati presentati i due appuntamenti ormai consolidati e attesi da tutta la città: F-LIGHT il festival delle luci di Firenze che accende l'intera città durante le festività natalizie e il Festiva dei Bambini, con il suo ricco programma di iniziative dedicato ai più piccoli e alle loro famiglie.

BRONZINO E IL SOMMO POETA. UN RITRATTO ALLEGORICO DI DANTE IN PALAZZO VECCHIO

(12/02/2021 – 31/05/2021)

Dove: Palazzo Vecchio, Salone de' Cinquecento

Il 2021 è stato caratterizzato dalle celebrazioni della morte del Sommo Poeta. A Palazzo Vecchio è stato esposto, per l'occasione, il celebre "Ritratto allegorico di Dante", opera di Agnolo Bronzino al quale fu commissionato, insieme ai ritratti di Petrarca e Boccaccio, per ornare una camera della casa del colto banchiere fiorentino Bartolomeo Bettini, con "poeti che hanno con versi e prese toscane cantato d'amore". Dei tre ritratti commissionati al Bronzino, solo quello di Dante è arrivato fino ad oggi.

DANTE 700. UN RITRATTO DI DANTE E I LUOGHI DEL POETA NELLE FOTOGRAFIE DI MASSIMO SESTINI

Istituto Italiano di Cultura di Bruxelles | 15 febbraio – 12 marzo 2021

Palazzo dell'Unesco Parigi | 30 marzo – 15 aprile 2021

Istituto Italiano di Cultura di Madrid | 30 aprile – 11 giugno 2021

Istituto Italiano di Cultura di Madrid | 30 aprile – 11 giugno 2021

Centro Culturale "Una Volta" di Bastia | 28 ottobre - 3 dicembre 2021

Dove: Tour Europeo

Dopo le sedi di Roma e Firenze del 2020 la mostra fotografica "Dante 700 – Un ritratto di Dante e i luoghi del poeta nelle fotografie di Massimo Sestini" ha fatto tappa a Bruxelles, Parigi, Madrid e Berlino. Il progetto è stato realizzato con il sostegno del Ministero per i beni, le attività culturali e il turismo, e del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale. Un racconto fotografico in 20 immagini, in formato 150x100, realizzate da Massimo Sestini, fotoreporter di fama internazionale, noto per la sua capacità di cogliere la realtà con uno sguardo inedito e con tecniche fotografiche sperimentali e non convenzionali. Da Firenze, città natale di Dante, a Ravenna, dove sono conservate le sue spoglie, passando per la sorgente dell'Arno sul Monte Falterona. Ma anche Venezia, Roma, Verona e Poppi, per scoprire – come in un vero reportage – quanto il volto del poeta continui ad accompagnare le nostre vite.

GIOVANNI CACCAMO "AURORA"

(23/04/2021 - 31/12/2021)

Dove: Palazzo Vecchio. Sala d'Arme

Il cortometraggio di "Aurora", brano del cantautore Giovanni Caccamo e prologo dell'album "Parola" è stato realizzato nelle sale monumentali di Palazzo Vecchio. Il cortometraggio è stato diretto da Enea Colombi ed è caratterizzato dalla contaminazione e della ricerca di nuovi linguaggi artistici, utili a comunicare la ricchezza del patrimonio dei musei civici fiorentini. È stato girato nel Salone dei Cinquecento, nella Sala delle Udienze e nella Sala degli Elementi, e ha visto esibirsi, insieme al cantautore, i danzatori della Compagnia Nuovo Balletto di Toscana diretta da Cristina Bozzolini.

IERI. OGGI. DOMANI. ITALIA AUTORITRATTO ALLO SPECCHIO

(25/05/2021 - 10/10/2021)

Dove: Forte di Belvedere

Anche per l'estate 2021 il Forte di Belvedere ha puntato sulla fotografia con un progetto dal titolo quanto mai evocativo e attuale: "Ieri, oggi, domani. Italia autoritratto allo specchio". Si è trattato di due grandi mostre fotografiche allestite nei tre piani della palazzina del Buonatalenti. Dalle foto storiche alle nuove produzioni contemporanee conservate nell'Archivio Alinari, l'esposizione "Italiae" ha mostrato una panoramica della migliore fotografia italiana dedicata al nostro Paese. La monografica "Pienovuoto" del fotografo di fama mondiale Massimo Vitali ha presentato al pubblico alcuni dei suoi più noti scatti 'metafisici'. Le foto in mostra hanno raccontato un ritratto della società contemporanea tra solitudini, moltitudini, spazi pieni, assembramenti e spazi vuoti, dove la natura o le città sembrano aver isolato pochi sopravvissuti nel mezzo di architetture e paesaggi grandiosi, sublimi, che dominano ancora incontrastati la vita.

FESTIVAL DELL'ITALIA GENTILE

(30/06/2021 - 04/07/2021)

Dove: Firenze

L'estate del 2021 ha visto Firenze diventare 'capitale' della gentilezza per quattro giorni con la prima edizione del "Festival dell'Italia Gentile" che ha visto un susseguirsi di incontri, dibattiti, momenti culturali ed esperienziali tra Palazzo Vecchio, Museo Novecento, Complesso di Santa Maria Novella e Parco dell'Anconella. Volta ad approfondire il tema della gentilezza nei più diversi ambiti, dalla comunicazione alla politica al rapporto con la natura e la salute, l'alimentazione e l'economia, la scienza e la cura, l'arte e la cultura, l'educazione e l'impresa, la kermesse ha presentato illustri ospiti provenienti dai più svariati ambiti proprio a sottolineare quanto questo movimento possa avere una portata di ampio respiro e impatto sociale.

FIRENZE DEI BAMBINI

(01/10/2021 - 03/10/2021)

Dove: Forte di Belvedere

L'edizione 2021 del festival Firenze dei Bambini, appuntamento ormai irrinunciabile del calendario cittadino, è stata dedicata al sommo poeta e ha visto piccoli e grandi riscoprire la città e i suoi luoghi in un fantasmagorico viaggio allegorico ed educativo. "Imparadisiamoci" è stato l'invito rivolto ai bambini, ai ragazzi, alle loro famiglie e ai loro docenti, che hanno potuto divenire spettatori ma anche protagonisti di spettacoli, eventi e laboratori diffusi in tutta la città.

DANTE ALIGHIERI, GLI UOMINI ILLUSTRI E IL BENE COMUNE

(15/10/2021 - 16/01/2022)

Dove: Palazzo Vecchio, Salone dei Gigli

In occasione del settecentenario della morte di Dante Alighieri è stata dedicata al sommo poeta una speciale iniziativa incentrata sul suo legame con le istituzioni civiche fiorentine che ha portato nella sala dei Gigli di Palazzo Vecchio un'esperienza immersiva inedita. Con una commistione di linguaggi si è voluto raccontare il ciclo di Uomini Illustri: ventidue uomini celebri della storia, emblemi di alti valori etici e politici, in grado di ispirare i governanti cittadini. Per rafforzarne il messaggio è stata esposta la testimonianza diretta delle iscrizioni che descrivevano le caratteristiche dei protagonisti del ciclo, contenute in un manoscritto della Biblioteca Medicea Laurenziana (Conventi Soppressi 79). Un ciclo antico ma fortemente contemporaneo come il linguaggio scelto per dare "voce" ai personaggi attraverso una installazione audio immersiva. Il progetto sonoro dispiegato nell'ambiente – rispettoso della sala e nello stesso tempo aderente alla stessa – è stato infatti sviluppato connotando ogni singolo personaggio e inserendolo in una più ampia sequenza, che intreccia da una parte l'età medievale e dall'altra il tempo contemporaneo.

FLIGHT 2021

(08/12/2021 - 09/01/2022)

Dove: Firenze

L'edizione del 2021 di F-LIGHT si è intitolata "Riflessioni. Dove siamo, dove andremo" un messaggio importante dato alla comunità e alle tante persone che come ogni anno nel periodo delle festività natalizie vivono la città di Firenze. Installazioni luminose, videomapping e luminarie hanno acceso e illuminato alcune fra le più importanti piazze e location di Firenze, dal Ponte Vecchio al Museo Galilei, da piazza San Lorenzo alla Camera di Commercio fino a piazza Santissima Annunziata, alle torri, alle porte della città e ai quartieri periferici, confermando l'importanza del Festival delle Luci di Firenze e l'affezione manifestata dai cittadini.

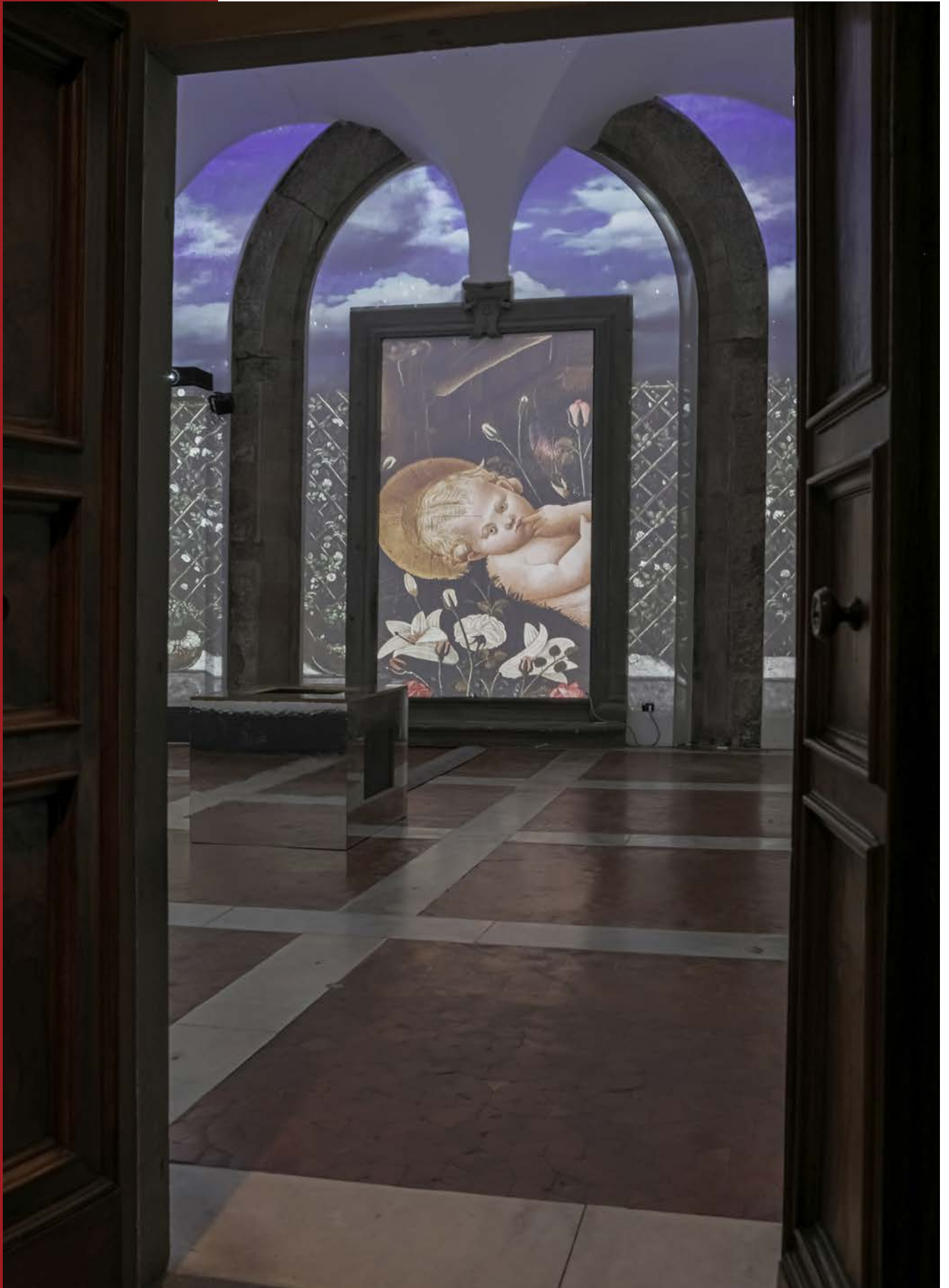






PALAZZO MEDICI RICCARDI





PALAZZO MEDICI RICCARDI



PRESENTAZIONE DEI SERVIZI

Il 2021 ha visto la riapertura del museo in primavera, dopo la lunga chiusura dovuta alla pandemia, che ha consentito già dal 2020 di avviare una campagna di ripristino degli ambienti del palazzo, partendo dalla ristrutturazione delle sale espositive del Museo Mediceo e giungendo a conclusione nel 2021 con il rinnovo dei servizi igienici del museo.

Con la riapertura al pubblico sono stati portati a compimento alcuni importanti progetti di mostre, che hanno interessato sia gli spazi espositivi che le sale al piano nobile del museo. Queste in particolare sono state protagoniste della nascita di un ciclo di piccole esposizioni – denominate “Cammei” – visibile all’interno del percorso museale e dedicato principalmente alle storie del palazzo.

Dipinse in Firenze nella sua giovinezza alla Compagnia di S. Marco la tavola dello altare; et in S. Friano un transito di S. Ieronimo, che è stato guasto per acconciare la facciata della chiesa lungo la strada. Nel palazzo de' Medici fece in fresco la cappella con la storia de' Magi [...]
Giorgio Vasari, *Le vite de' più eccellenti pittori, scultori, architettori*, 1568



PRINCIPALI SERVIZI REALIZZATI:

Progettazione e organizzazione di grandi mostre nel Museo Mediceo e di piccole mostre nel percorso museale:

- **Mostra ANIMA. La magia del cinema di animazione (17 giugno-14 novembre 2021)**
Progettata e realizzata in collaborazione con l'Accademia NEMO di Firenze, la mostra ANIMA ha presentato al grande pubblico una selezione dei più importanti lavori dei disegnatori del Novecento, che hanno segnato la storia del cinema di animazione. L'esposizione, curata tra gli altri da Luca Chiarotti, Direttore Artistico dell'Accademia NEMO e da Sandro Cleuzo, pluripremiato disegnatore della Disney, ha esposto circa 500 disegni originali, oltre a maquettes, modelli e altri materiali originali.
- **Mostra Benozzo Gozzoli e la Cappella dei Magi (16 dicembre 2021-11 marzo 2022)**
L'autore della celeberrima Cavalcata dei Magi è stato celebrato in Palazzo Medici Riccardi con una mostra a lui interamente dedicata, che ha ripercorso le principali committenze nel periodo nel quale lavorò a Palazzo Medici. Grazie ai prestigiosi prestiti internazionali (tra i quali quelli della National Gallery di Londra e del Museo del Louvre di Parigi), è stato possibile riscoprire i dettagli della Cappella dei Magi e l'operato del frescante in Toscana, integrati anche dalla presenza di documenti di commissione, disegni preparatori e lettere intercorse tra l'artista e la famiglia Medici.

Per il ciclo “Cammei”:

- **Costumi in scena. Storie di teatro lirico dal Museo Enrico Caruso (22 luglio-24 agosto 2021)**
Realizzata in collaborazione con Villa Caruso, la mostra ha celebrato grande tenore italiano nel centenario della sua morte, esponendo nelle sale del museo alcuni abiti di scena recentemente restaurati.
- **La festa di Dante. Un viaggio nella commedia (16 settembre-16 novembre 2021)**
In occasione del settecentenario della sua morte, il divino poeta è stato celebrato in palazzo grazie alla collaborazione con la Biblioteca Moreniana e la Biblioteca Riccardiana, per un progetto espositivo di alcuni volumi coevi e testi celebrativi, visibili occasionalmente nelle sale museali e nelle relative biblioteche.
- **Il Fiorentino. Il gran diamante di Toscana (26 novembre 2021-22 febbraio 2022)**
Il celebre diamante, donato a Maria Maddalena d’Austria dal marito Cosimo II dei Medici e successivamente andato disperso, è stato il protagonista di questa piccola mostra, che ha voluto ripercorrere le vicende della preziosa pietra, grazie all’esposizione di documenti e di una fedele riproduzione del gioiello.

Eventi

In occasione del cinquecentenario della morte di Leone X, figlio del celebre Lorenzo il Magnifico, è stata organizzata una conferenza tenuta dagli studiosi Marcello Simonetta e Francesco Maria Galassi, che ha approfondito la figura del primo pontefice Medici.

Tutela delle collezioni

Partita nel 2020, è proseguita la campagna di restauro della collezione di ritratti medicei, i sette dipinti di grandi dimensioni esposti lungo il percorso museale, con la restituzione dei grandi dipinti raffiguranti Cosimo II (attribuito ai fratelli Casini) e Gian Gastone (attribuito al Gabbiani).

Produzione editoriale

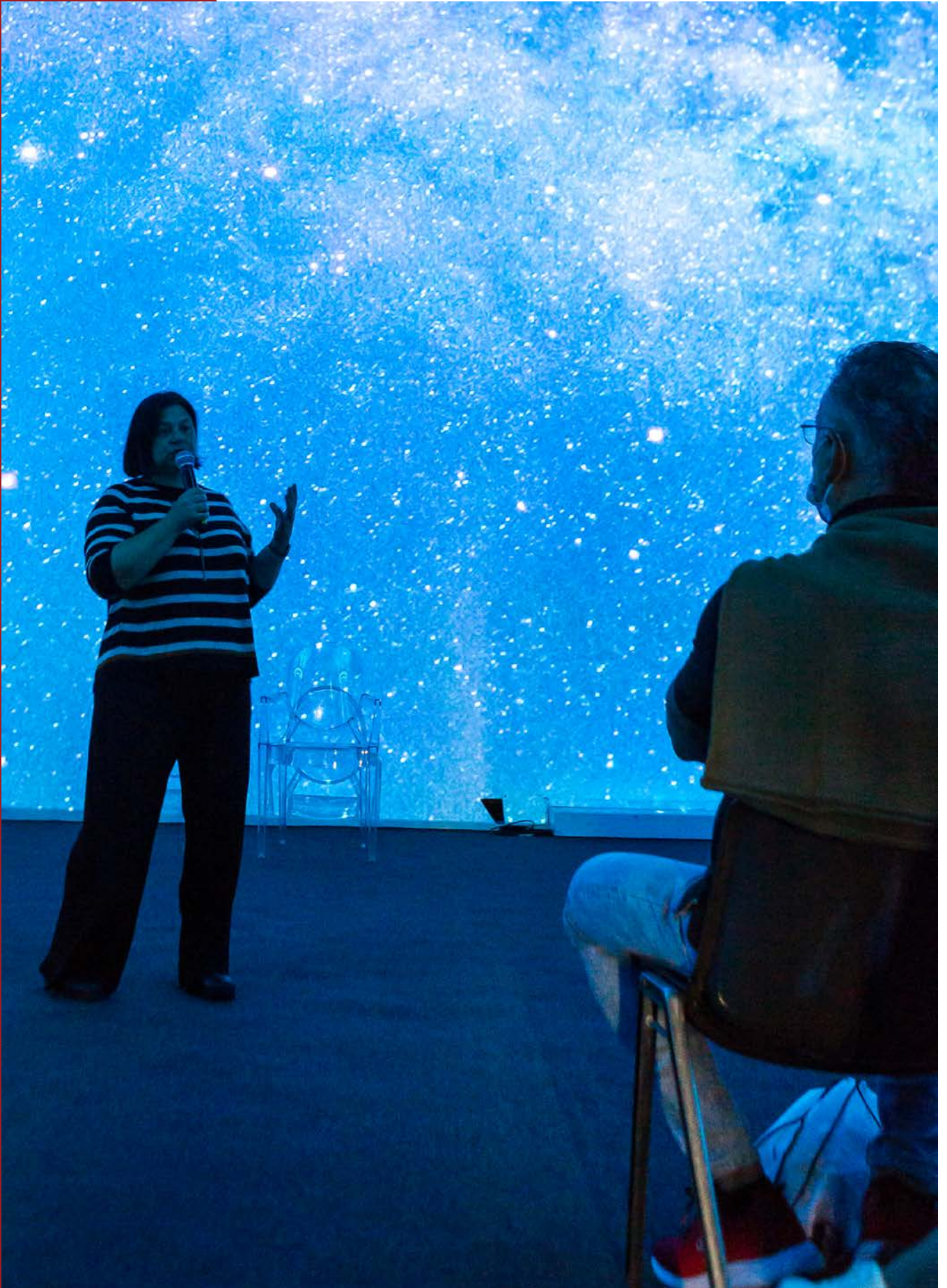
Il 2021 ha visto anche la pubblicazione della guida del palazzo, edita da Officina Libraria a cura di Mus.e, grazie ad un importante lavoro di studio e ricognizione fotografica del palazzo avviato nell’anno precedente. La guida, la prima interamente dedicati agli ambienti museali, è stata pubblicata in tre lingue: italiano, inglese, francese.





COMUNICAZIONE

10



COMUNICAZIONE



PRESENTAZIONE DEI SERVIZI

Anche il 2021 è stato un anno segnato pesantemente dall'emergenza sanitaria del Covid-19.

In questo senso l'accelerazione verso il digitale, portata avanti dalla maggior parte delle istituzioni culturali dal 2020, è proseguita e si è consolidata. Su questo trend si è innestata anche la comunicazione dei canali digitali MUS.E affiancando, dove e quando possibile alle proposte in presenza, una solida e continuativa offerta digitale.

Ai format sviluppati durante il primo anno di pandemia, Talking about museums e Mezz'ora d'arte, si è aggiunto un nuovo prodotto digitale, il podcast, su proposta dell'area comunicazione. Nel corso del 2021 è stato infatti presentato il primo ciclo di 6 episodi dedicati ai più piccoli, intitolato "Musei da favola", che negli ultimi 6 mesi dell'anno ha ricevuto più di 5.000 download.

Per la prima volta inoltre l'area ha gestito i canali di comunicazione (sito web e social media) e ufficio stampa dell'Estate Fiorentina, la rassegna estiva promossa dal Comune di Firenze in numerosi spazi cittadini da giugno a ottobre.

Ai format digitali e alla comunicazione istituzionale si è comunque affiancato, nei mesi di regolare apertura dei musei, il lavoro di comunicazione delle mostre temporanee e degli eventi che sono riusciti a vedere la luce, in particolare:

MOSTRE E EVENTI

- Bronzino e il Sommo Poeta – Museo di Palazzo Vecchio, 12/02/2021 – 31/05/2021
- Giovanni Caccamo, Aurora – videoclip Museo di Palazzo Vecchio, 23/04/2021
- Anima – Palazzo Medici Riccardi, 17/06/2021 – 14/11/2021
- Benozzo Gozzoli e la Cappella dei Magi, Palazzo Medici Riccardi, 16/12/2021 – 10/03/2022
- Ieri, Oggi, Domani. Italia autoritratto allo specchio – Forte di Belvedere, 25/06/2021 – 10/10/2021
- Festival dell'Italia Gentile, 30/06/2021 – 04/07/2021
- Firenze dei bambini, 01/10/2021 – 03/10/2021
- Dante Alighieri, gli uomini illustri e il bene comune – Museo di Palazzo Vecchio, 15/10/2021 – 16/01/2022
- F-light, 08/12/2021 - 06/01/2022

Ogni campagna, come sempre, ha previsto la creazione di una identità visiva declinata nelle forme previste dal piano di comunicazione e che vanno dalla stampa e distribuzione di prodotti cartacei fino agli strumenti digitali per la promozione online (campagne Google adwords, inserzioni su Facebook, siti web, blog e social network). In alcuni casi, per le grandi mostre collettive o gli eventi con un ricco programma in calendario come F-Light, Firenze dei Bambini, Estate Fiorentina e il settecentesimo anno di celebrazioni dantesche si sono attivati dei siti web dedicati in affiancamento a quelli presenti stabilmente per MUS.E, Museo Novecento, MAD Murate Art District e Palazzo Medici Riccardi.

L'area comunicazione ha continuato a svolgere nel quotidiano anche attività di Ufficio Stampa, in coordinamento con l'ufficio stampa del Comune di Firenze e con uffici stampa esterni.

























Ha inoltre proseguito il suo ruolo di soggetto formatore per il portale Feel Florence gestito dall'Ufficio di Promozione Turistica del Comune di Firenze, con l'implementazione del progetto di informazione turistica attraverso i social media dedicati e il monitoraggio del servizio di affiancamento e formazione specifica dello staff di redazione.

Di seguito presentiamo un web report sull'insieme dei canali di comunicazione permanenti di MUS.E e di quelli paralleli, rappresentati da Museo Novecento, MAD Murate Art District e Palazzo Medici Riccardi, relativo ai siti web e ai canali social. Da questo punto di vista si segnala l'apertura dei canali social (Facebook e Instagram) dedicati a F-Light, Firenze light festival.



WEB REPORT

Canali di comunicazione MUS.E

| | | |
|---|----------------------------|--|
| • | MUS.E |  33.620 fan  24.195 follower  11.431 follower  2.485 iscritti - 731.641 visualizzazioni |
| • | MUSEO NOVECENTO |  35.906 fan  12.119 follower  6.903 follower  202 iscritti - 28.307 visualizzazioni |
| • | MAD MURATE ART DISTRICT |  9.940 fan  1.845 follower  sospeso  |
| • | PALAZZO MEDICI RICCARDI |  4.745 fan    |
| • | FLIGHT |  3.450 fan  3.450   |
| • | ESTATE FIORENTINA |  16.298 fan  4.922   |

FORMAT DIGITALI:

Podcast “Musei da favola” >> download 5.722

Talking about Museums >> visualizzazioni 14.044

Mezz’ora d’arte >> partecipanti 2.750

CURIOSITÀ:

- Il sito MUS.E è rimasto capofila per mole di traffico.
- Il sito Museo Novecento raddoppia le visualizzazioni di pagina rispetto all’anno precedente.
- Le sessioni, visualizzazioni e presenza utenti sul sito MAD Murate Art District sono raddoppiate rispetto all’anno precedente ma diminuisce del 30% il tempo di permanenza sulle pagine.
- Il sito di Palazzo Medici Riccardi conferma e continua la sua costante crescita di traffico ormai dal 2018 con un tasso del 20% avvicinandosi ai numeri di MUS.E.
- Il sito Firenze dei Bambini si mantiene al primo posto nel rapporto pagine sessione con 241% di aumento di visualizzazioni pagine.
- Quasi il 100% degli utenti del sito F-Light anche quest’anno si conferma come nuovo.
- Il pubblico del sito Estate Fiorentina nonostante la minor durata dell’evento, raggiunge visualizzazioni di pagina simili a 700 Dante Firenze, confermate dall’alta media pagine/sessione.

| SITO | SESSIONI | VISUALIZZAZIONI DI PAGINA | UTENTI | PAGINE/SESSIONE (MEDIA PAGINE VISUALIZZATE) | DURATA SESSIONE (PERMANENZA MEDIA) |
|--------------------------|----------|---------------------------|---------|---|------------------------------------|
| musefirenze.it | 254.090 | 489.634 | 183.295 | 1,93 | 1'36" |
| museonovecento.it | 159.203 | 353.586 | 112.443 | 2,22 | 1'39" |
| murateartdistrict.it | 31.443 | 64.529 | 23.786 | 2,05 | 1'23" |
| palazzomediciriccardi.it | 204.090 | 444.499 | 139.894 | 2,18 | 1'51" |
| firenzebambini.it | 21.444 | 220.638 | 14.048 | 10,29 | 3'40" |
| flightfirenze.it | 16.923 | 23.313 | 12.697 | 1,38 | 0'51" |
| 700dantefirenze.it | 59.893 | 151.998 | 41.517 | 3,65 | 1'47" |
| estatefiorentina.it | 42.548 | 146.250 | 28.754 | 5,09 | 0'93" |

CURIOSITÀ:

- il 76% del pubblico dei canali MUS.E è donna.
- il 90% del pubblico dei canali MUS.E è italiano ma solo il 40% è fiorentino.
- I canali di F-light Firenze Light Festival hanno raggiunto in poche settimane dalla data di creazione un pubblico di oltre quattromila utenti.
- La maggior parte del pubblico digitale di MUS.E si colloca nella fascia di età 25-55 anni.
- Grazie agli investimenti pubblicitari i contenuti dei canali dell'Associazione hanno raggiunto 1.834.516 di utenti.

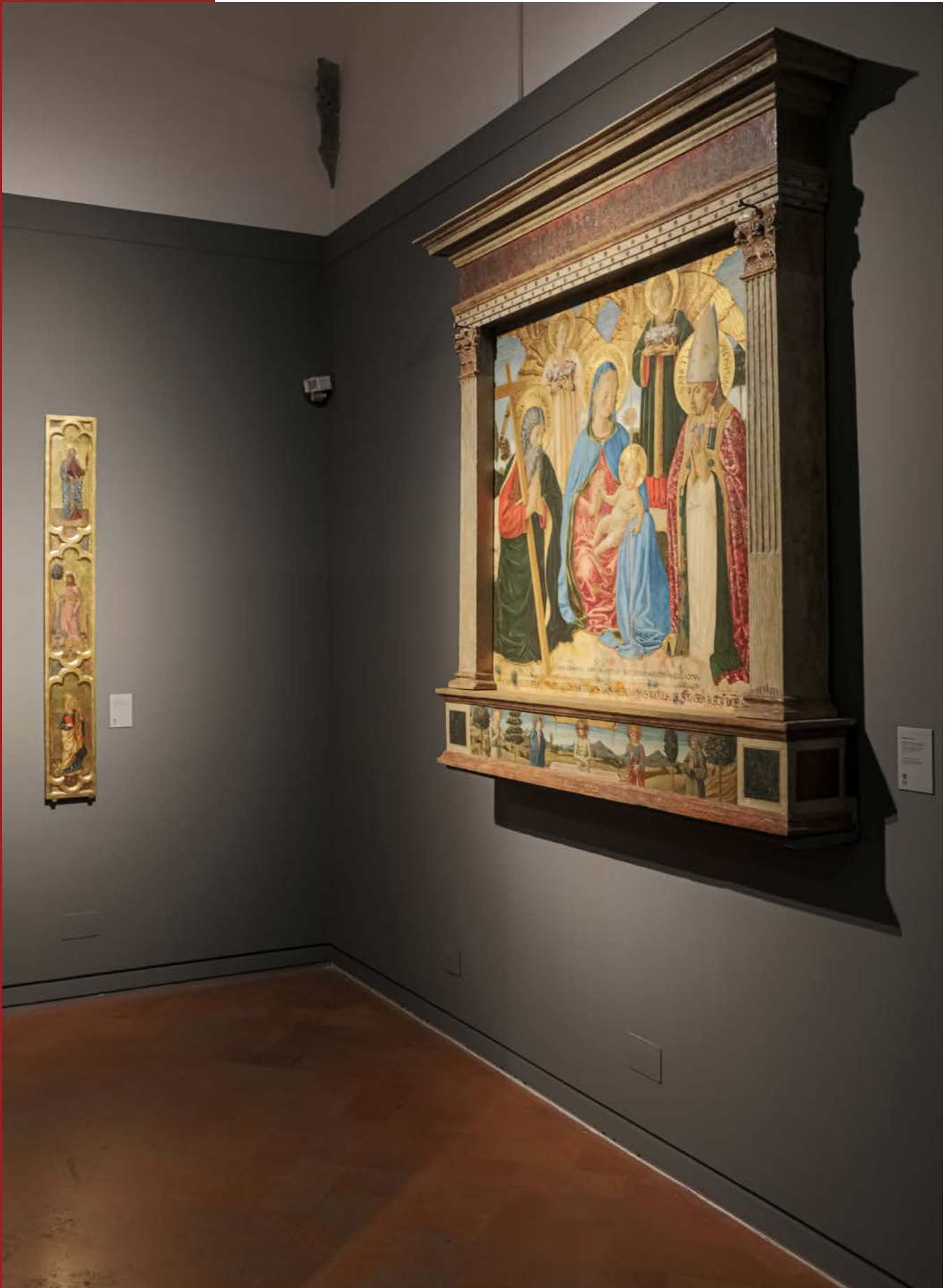




IL NEXT INDEX® DI MUS.E



11





Stefano Lisia

Stefano Lisia (1958) is an Italian photographer and filmmaker. He is known for his work in documentary photography and film. Lisia has worked for various international organizations, including the United Nations and the World Health Organization. He has also directed several feature films and documentaries. Lisia's work often focuses on social and political issues, and he is known for his sensitive and empathetic approach to his subjects.



Shohei

Shohei (1988) is a Japanese photographer and filmmaker. He is known for his work in documentary photography and film. Shohei has worked for various international organizations, including the United Nations and the World Health Organization. He has also directed several feature films and documentaries. Shohei's work often focuses on social and political issues, and he is known for his sensitive and empathetic approach to his subjects.

INDICE

| | |
|---|------------|
| NOTA DI APERTURA | 174 |
| INTRODUZIONE | 175 |
| 1. NOTA METODOLOGICA: IL NEXT IMPACT® CRESCERE NELLA SOSTENIBILITÀ INTEGRALE | 176 |
| 2. IL PERCORSO NEXT IMPACT® CRESCERE NELLA SOSTENIBILITÀ INTEGRALE DI MUS.E 2021-2022 | 180 |
| 2.1 I risultati quantitativi di sintesi: il cruscotto NeXt Impact® Crescere nella Sostenibilità Integrale di MUS.E Progetti speciali | 183 |
| 2.2 Il NeXt Index® 2022: focus per le 6 aree | 184 |
| BOX - LE 6 AREE DI VALORE DEL QUESTIONARIO DI AUTOVALUTAZIONE PARTECIPATA 2.0 DI NEXT ECONOMIA | 186 |
| 2.2.1 MUS.E e l'organizzazione | 187 |
| 2.2.2 Le persone e l'ambiente di lavoro in MUS.E | 188 |
| 2.2.3 Il rapporto con i cittadini di MUS.E | 189 |
| 2.2.4 La catena di fornitura di MUS.E | 190 |
| 2.2.5 Il comportamento verso l'ambiente naturale di MUS.E | 191 |
| 2.2.6 Il comportamento verso la comunità locale di MUS.E | 192 |
| 3. LA CRESCITA IN SOSTENIBILITÀ INTEGRALE DI MUS.E NEGLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE | 194 |
| 4. LA CRESCITA IN SOSTENIBILITÀ INTEGRALE DI MUS.E NEL BENESSERE EQUO E SOSTENIBILE | 196 |
| BOX - UNA NUOVA IDEA DI TURISMO DI PROSSIMITÀ: DALLA TEORIA (2021) ALLA PRATICA (2022) E OLTRE (2023) | 199 |
| 5. VERSO IL NEXT INDEX® 2022: L'ANALISI DI MATERIALITÀ PARTECIPATA E I BISOGNI EMERSI | 202 |
| 5.1 L'analisi di materialità: il processo | 202 |
| 5.2 L'analisi di materialità: i risultati | 204 |
| 5.3 I bisogni emersi | 212 |

IL NEXT IMPACT®

CRESCERE IN SOSTENIBILITÀ INTEGRALE DI MUS.E 2021-2022

DAL NEXT INDEX® 2021 AL NEXT INDEX® 2022

NOTA DI APERTURA

Il presente capitolo è il frutto della collaborazione fra MUS.E e NeXt – Nuova Economia Per Tutti APS ETS, una collaborazione nata per intraprendere un percorso di valutazione d'impatto innovativo, capace di restituire alla comunità, con l'adozione di una metodologia decentralizzata e collaborativa deliberativa (il NeXt Impact® - Crescere nella Sostenibilità), il valore generato in termini di miglioramento di benessere multidimensionale del territorio (collegato con gli SDGs dell'Agenda 2030 e con i domini BES dell'Istat).

In particolare, il capitolo presenta la crescita in sostenibilità integrale di MUS.E fra il 2020 e il 2021 e il suo posizionamento nel 2021, rispetto ai temi della sostenibilità integrale, misurato con il NeXt Index®. Successivamente l'analisi di materialità, costruita con la valorizzazione di un forte processo di stakeholder engagement, permette di individuare i bisogni emergenti a partire dai quali MUS.E pianificherà le proprie azioni d'impatto futuro per il 2022.

I lavori di studio e redazione sono stati coordinati da Leonardo Becchetti, Professore Ordinario di Economia Politica presso l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata e Presidente del Comitato Tecnico Scientifico di NeXt.

Il capitolo è curato da NeXt – Nuova Economia Per Tutti APS ETS, una rete di 43 realtà rappresentative della società civile, che collaborano attivamente alla realizzazione di tutte le attività di NeXt. Di seguito l'elenco in ordine alfabetico: ACLI Naziona-

le, ADICONSUM, ADiGE Associazione Azionisti Dipendenti, Gruppo ENEL, ADOC Nazionale, ALI Autonomie Locali Italiane – Lega delle Autonomie Locali, AIPEC Associazione Italiana Imprenditori per un'Economia di Comunione. Anima per il Sociale nei Valori d'Impresa, AOI Associazione ONG Italiane, ARCI, Banca Popolare Etica, CGIL Confederazione Generale Italiana del Lavoro, CISL Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori, Cittadinanzattiva onlus, Confcooperative Confederazione Cooperative Italiane, Consorzio CTM Altromercato Società Cooperativa, CSVnet Associazione dei Centri di Servizio per il Volontariato, CVX Italia, Earth Day Italia, ERSHub, Fairtrade Italia Società Cooperativa, Federcasse BCC – Banche di Credito Cooperativo, Federconsumatori Nazionale, FIM CISL – Federazione Italiana Metalmeccanici, First Social Life ETS, FLAEI CISL Federazione Lavoratori Aziende Elettriche Italiane, Fondazione Èbbene, Fondazione Lanza. Fondazione Sodalitas. Forum Nazionale Terzo Settore, Impronta Etica, Istituto Maria Ausiliatrice, Kyoto Club, Legacoop Lega Nazionale Cooperative e Mutue, Legambiente Nazionale, Movimento Consumatori, Opera Torinese del Murialdo, PEFC Italia - Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes Italia, Transparency International Italia – TII, UCID, UIL Unione Italiana del Lavoro, Università degli Studi di Roma Tor Vergata, Università Telematica Unitelma Sapienza, Vita Società Editoriale S.p.A.



INTRODUZIONE

L'anno scorso MUS.E, nell'Annual Report 2020 (https://musefirenze.it/wp-content/uploads/2021/11/AR_2020_Esecutivo_RGB.pdf), ha iniziato con NeXt Nuova Economia Per Tutti APS-ETS un ambizioso percorso di valutazione del proprio impatto, in termini di sostenibilità integrale, a livello di organizzazione adottando la metodologia NeXt Impact® - Crescere nella Sostenibilità Integrale. Tale scelta è stata mossa dalla convinzione che per essere un ente capace di generare benessere multidimensionale nel proprio territorio di riferimento sia necessario, prima di tutto, essere sostenibili al proprio interno. MUS.E rappresenta, ad oggi, la prima realtà museale ad aver intrapreso un simile percorso di crescita nella sostenibilità integrale.

Un percorso, i cui dettagli saranno meglio esplicitati nei prossimi paragrafi, articolato in tre momenti importanti.

Primo: un momento di misurazione e valutazione partecipata del proprio livello di sostenibilità integrale, realizzata nell'annualità passata (2020) per il tramite del NeXt Index® (strumento di rendicontazione non finanziaria, articolato in 6 aree di valore, ognuna delle quali composta di 5 indicatori oggettivi, ciascuno collegato con un dominio BES e un SDGs prioritari) per individuare gli elementi sui quali intervenire per migliorare il proprio livello di sostenibilità integrale.

Secondo: la scelta e l'implementazione di una o più politiche per intervenire sull'elemento precedentemente individuato.

Terzo: una nuova compilazione del NeXt Index® finalizzata tanto a verificare l'efficacia di quanto realizzato nel secondo momento, quanto a individuare nuovi elementi sui quali intervenire per continuare il proprio percorso di miglioramento.

Nello specifico, sulla base delle risultanze emerse dall'analisi partecipata del NeXt Index® 2020 in termini di bisogni interni ai quali offrire una risposta per aumentare il proprio livello di sostenibilità, MUS.E ha implementato una serie di politiche, la più rilevante delle quali è rappresentata dall'adozione del BEST Work-Life® come strumento di misurazione e monitoraggio del clima organizzativo interno.

Il presente capitolo dell'Annual Report 2021 restituisce la nuova fotografia di MUS.E data dal suo NeXt Index® 2021, evidenziando i miglioramenti realizzati rispetto all'annualità precedente e individuando, in una logica di miglioramento continuo, gli elementi sui quali crescere ulteriormente in sostenibilità integrale.

A questo percorso di misurazione e valutazione della propria capacità di essere un ente impact oriented si è affiancato il processo di valutazione d'impatto del progetto Musei in Valigia tramite la metodologia del NeXt Impact® - Progettare e Valutare l'Impatto, ai risultati del quale è dedicato un altro capitolo del presente report. L'ambizioso obiettivo è quello di estendere a tutte le attività di MUS.E, già a partire dalla prossima annualità, tale metodologia per arrivare ad una valutazione complessiva dell'impatto generato, sia a livello di organizzazione (interno, seppur multidimensionale e relazionale), sia a livello di attività e progettualità (esterno, per il territorio).

1. NOTA METODOLOGICA: IL NEXT IMPACT® - CRESCERE NELLA SOSTENIBILITÀ INTEGRALE

La metodologia sviluppata da NeXt Economia parte da un principio fondamentale: la progettazione e la valutazione d'impatto sono facce di una stessa medaglia, perché senza la misurazione non ci può essere alcuna valutazione e senza quest'ultima non possiamo essere capaci di prendere nessuna scelta consapevole e, conseguentemente, non siamo in grado di avviare nuove progettualità intenzionalmente votate a generare impatti che, a loro volta, dovranno essere oggetto di valutazione. Inoltre, data la crescente sensibilità dei cittadini nei confronti di processi capaci di generare cambiamenti positivi, declinabile in una crescente attenzione nel valutare prodotti e servizi tramite le esternalità negative e positive dei processi che li determinano, sta diventando sempre più necessario misurare l'impatto non solo di progetti specifici, ma dell'intero operato di istituzioni private, pubbliche e di terzo settore.

Sulla base di queste considerazioni NeXt Economia ha costruito una metodologia che tiene insieme gli aspetti della progettazione e della valutazione, declinati in una prospettiva di capacità generativa di impatto in termini di benessere multidimensionale, veicolato da processi di sviluppo sostenibile, e incentrata su un grado di partecipazione elevato e diffuso. Tale metodologia è il NeXt Impact® - Crescere nella Sostenibilità Integrale.

In sintesi, l'obiettivo è triplice:

1. **Rendere inscindibile il legame virtuoso fra progettazione e valutazione;**
2. **Co-progettare e co-valutare in rete, tramite il coinvolgimento strutturato e permanente dei principali stakeholder di riferimento, la generatività delle organizzazioni in termini di benessere multidimensionale per il tramite di processi di sviluppo sostenibile;**
3. **Offrire una serie di strumenti di progettazione e valutazione che, partendo da un framework comune (punti precedenti), siano capaci di mettere le diverse istituzioni private, pubbliche e di terzo settore, in condizione sia di valorizzare il loro impatto all'interno e all'esterno, sia di aumentare la capacità di scelta consapevole delle stesse, ma anche dei cittadini nel momento del loro voto col portafoglio (consumo, risparmio, investimento, finanziamento, etc..), aumentando, grazie all'adozione di un linguaggio condiviso, le possibilità di interconnessioni e di costruzione di reti territoriali orientate al benessere multidimensionale di tutti e di ciascuno.**

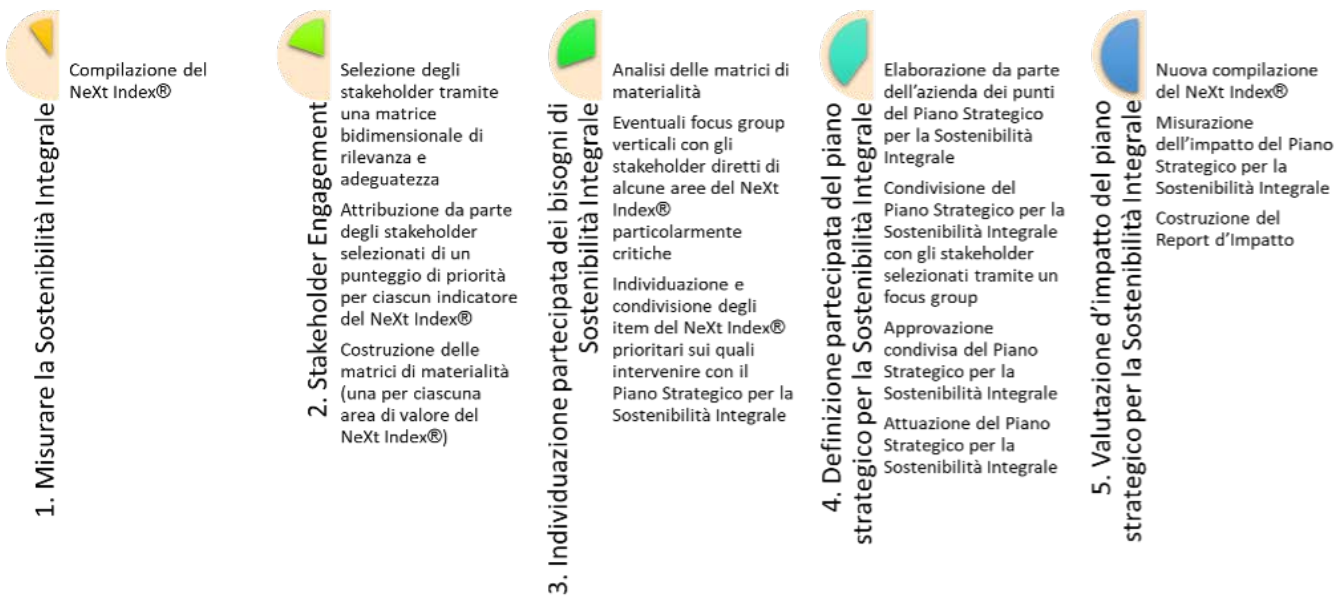
Utilizzare il NeXt Impact® - Crescere nella Sostenibilità Integrale rende il soggetto una realtà aperta e generativa, dove il miglioramento interno realizzato attraverso le varie attività è anche un tassello di quella creazione di benessere per il territorio e la comunità locale. Dotarsi di un sistema di progettazione e pianificazione strategica collegato a quello di valutazione e rendicontazione non finanziaria, avendo come riferimento i criteri di sostenibilità integrale, è un investimento sul futuro: la tendenza di amministrazioni pubbliche, finanziatori e singoli consumatori è di rivolgersi sempre più a organizzazioni con spiccate caratteristiche di sostenibilità ambientale, sociale e organizzativa. Avere un linguaggio d'impatto condiviso, infine, permette di avere una capacità di comunicazione e trasparenza maggiore, utile per attrarre sia investimenti che consumatori, sia per aumentare la propria capacità di scelta di fornitori e partner.



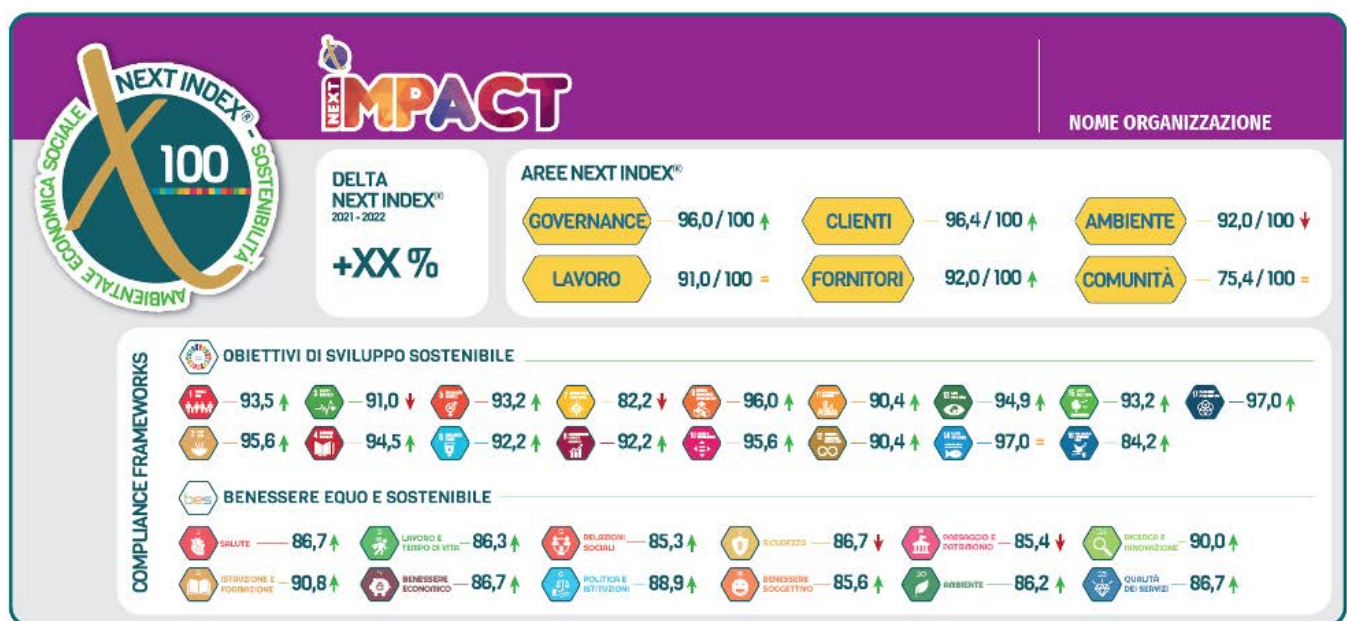
Di seguito si riportano:

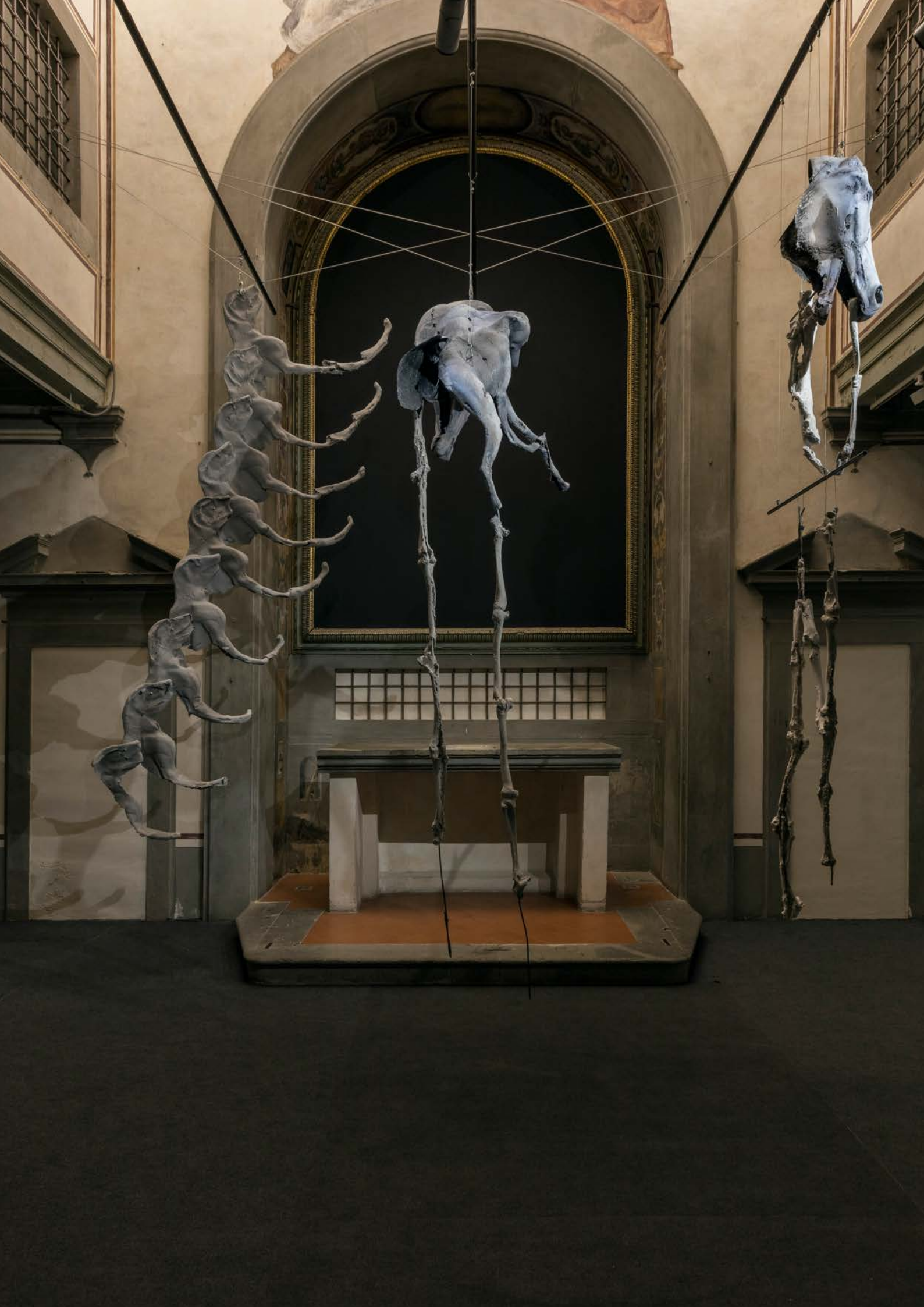
- 1) uno schema grafico che sintetizza il flusso di lavoro nelle sue diverse fasi, riportando anche gli strumenti e le metodologie specifiche adottate;
- 2) il cruscotto di sintesi dei risultati conseguiti.

Il Flusso di Lavoro e gli Strumenti del NeXt Impact® – Crescere nella Sostenibilità Integrale



Cruscotto di sintesi dei risultati quantitativi del NeXt Impact® – Crescere nella Sostenibilità Integrale





2. IL PERCORSO NEXT IMPACT® - CRESCERE NELLA SOSTENIBILITÀ INTEGRALE DI MUS.E 2021-2022

Il percorso NeXt Impact® - Crescere nella Sostenibilità Integrale di MUS.E 2020-2021, è sintetizzato e rappresentato nel suo iter e nei suoi risultati nell'infografica seguente.

1. MISURARE LA SOSTENIBILITÀ INTEGRALE

- MUS.E a giugno 2020 ha compilato il NeXt Index®, registrando un punteggio complessivo pari a 61 punti su 100.

2. STAKEHOLDER ENGAGEMENT

- MUS.E a giugno 2020 ha avviato un importante processo di stakeholder engagement, selezionando i propri portatori d'interesse prioritari secondo i parametri dell'importanza e adeguatezza e coinvolgendo questi ultimi nell'individuazione delle priorità di intervento sulle quali insistere nell'annualità successiva.
- Il contributo in questa direzione di dipendenti, fornitori, cittadini e istituzioni ha permesso la costruzione delle matrici di materialità.

3. INDIVIDUAZIONE PARTECIPATA DEI BISOGNI DI SOSTENIBILITÀ INTEGRALE

- Tramite l'analisi di materialità MUS.E ha individuato i seguenti elementi di criticità: il monitoraggio e la valutazione del clima di lavoro; la formazione continua e la valorizzazione delle competenze dei dipendenti; la selezione e valutazione dei propri fornitori; la riduzione del proprio impatto ambientale negativo e la promozione dell'educazione e comportamenti responsabili.

4. DEFINIZIONE PARTECIPATA DEL PIANO STRATEGICO PER LA SOSTENIBILITÀ INTEGRALE

- MUS.E, fra le diverse azioni possibili emerse dal confronto con gli stakeholder, ha scelto di adottare un sistema di monitoraggio e valutazione del clima di lavoro. La scelta è ricaduta sul sistema del BEST Work Life®, un innovativo sistema, composto da oltre 125 domande, ancorato ai domini del Benessere Equo e Sostenibile (BES) dell'Istat che restituisce, oltre ad un punteggio aggregato di sintesi (su una scala da 1 a 5), i punteggi per ciascun dominio del BES e per ciascuna dimensione della salute organizzativa. Tale strumento consentirà a MUS.E non solo di valutare, ma anche di pianificare azioni migliorative, capaci di aumentare il livello di benessere multidimensionale dei propri dipendenti e, conseguentemente, il livello di sostenibilità integrale dell'ente stesso. Il cruscotto di sintesi è riportato nel Box seguente.

5. VALUTAZIONE D'IMPATTO E REPORT FINALE

- Nel presente Annual Report MUS.E riporta i risultati conseguiti a valle del percorso, evidenziando i miglioramenti nei diversi punteggi del NeXt Index® (si veda i prossimi paragrafi per i dettagli), che testimoniano la crescita in sostenibilità integrale dell'Associazione. Inoltre, MUS.E è già impegnata a avviare il nuovo percorso NeXt Impact®, consapevole della sua utilità in termini di pianificazione e gestione.

BOX – IL BEST WORK LIFE® DI MUS.E

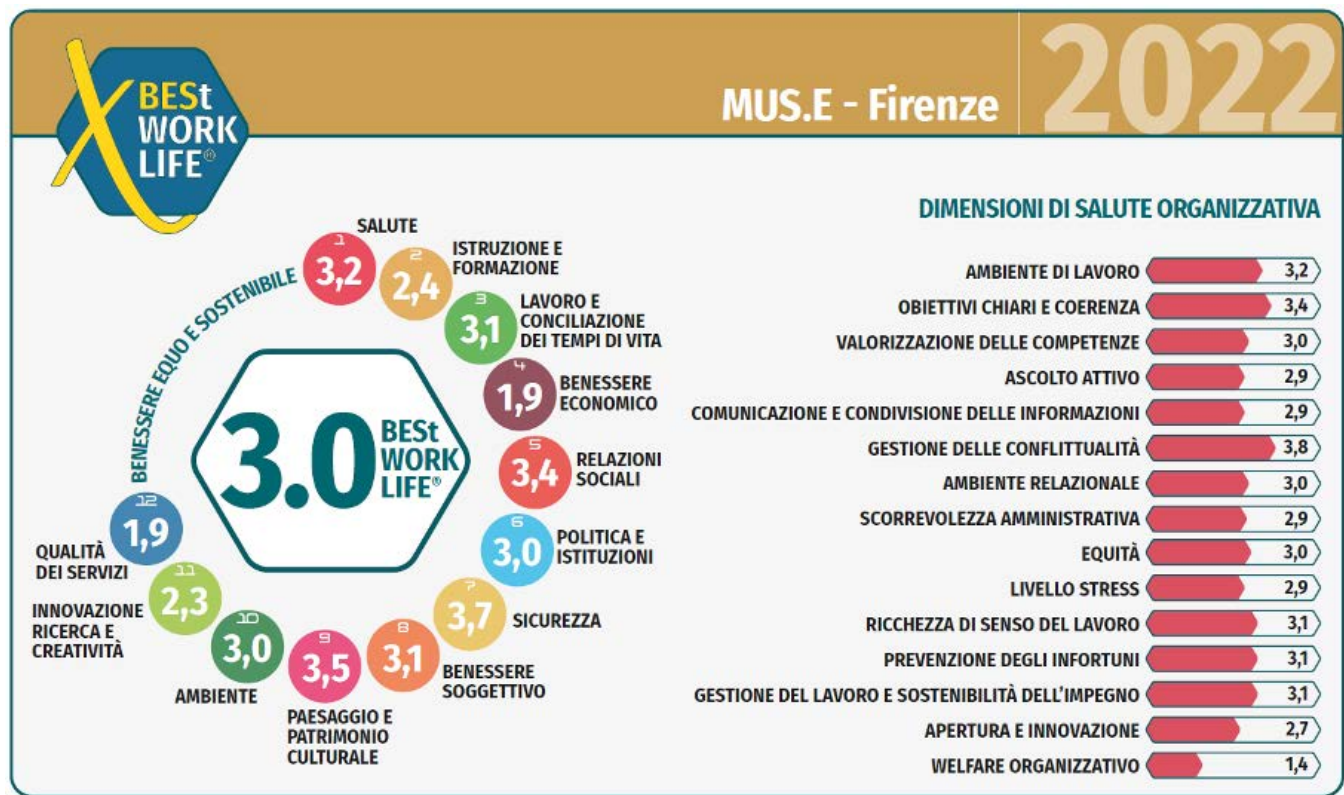
Il **BEST Work Life®** è l'indagine sul clima organizzativo, coerente con il framework di riferimento nazionale del BES – Benessere Equo e Sostenibile dell'Istat, promossa e realizzata da NeXt Economia, con l'obiettivo di supportare le scelte nella pianificazione delle strategie di gestione interna volte al miglioramento delle condizioni di benessere multidimensionale dei lavoratori e delle lavoratrici e dei loro livelli di partecipazione. Intervenire su entrambi questi aspetti, congiuntamente o in momenti diversi, consente alla dirigenza di incrementare significativamente l'adesione alla mission e ai valori, conseguendo performance migliori non solo in termini di sviluppo sostenibile, ma anche in termini economici e finanziari.



Il **BEST Work Life®** di MUS.E registra un punteggio pari a 3 su 5, raggiungendo un risultato nel complesso buono.

In particolare, come emerge dal cruscotto di seguito, il dominio BES nel quale si registra il livello migliore è quello della Sicurezza con un punteggio pari a 3,65, seguito da quello del Paesaggio e Patrimonio Culturale con un punteggio di 3,45 e da Relazioni Sociali con un valore di 3,41.

La dimensione della Salute Organizzativa nella quale si registra la performance migliore è quella relativa alla gestione delle conflittualità con un punteggio pari a 3,84 su 5, seguita da quella degli obiettivi chiari e coerenza con 3,44 e da quella legata all'ambiente di lavoro con 3,16.

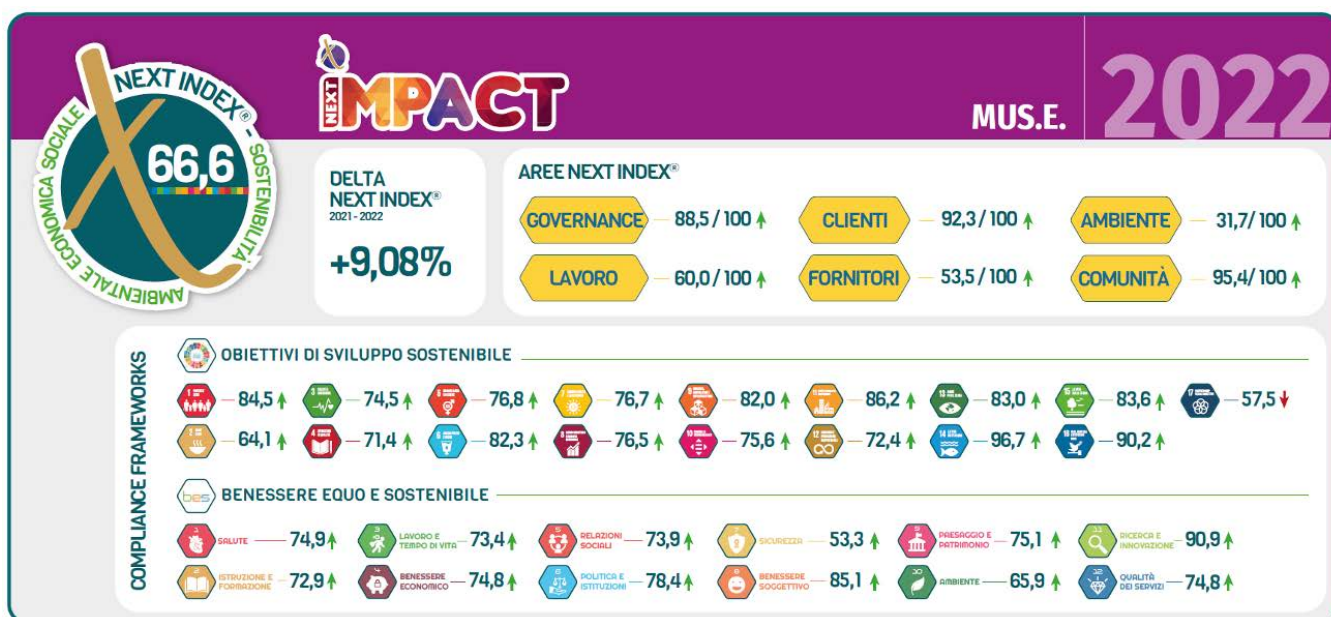


2.1 I RISULTATI QUANTITATIVI DI SINTESI

Grazie al percorso NeXt Impact® - Crescere nella sostenibilità, MUS.E ha visto migliorare la propria performance in termini assoluti di un +9,08%: il NeXt Index® 2021 si attesta in un punteggio pari 66,6.

Un miglioramento netto che, ovviamente, si riscontra anche in tutte aree di valutazione. Il dettaglio degli indicatori elementari e delle relative variazioni è evidenziato nei focus di area proposti di seguito.

Infine, si registra un miglioramento diffuso anche per quanto concerne l'impegno nei domini del BES e negli SDGs (ad eccezione del solo Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 17). Gli scostamenti più significativi saranno evidenziati nei rispettivi paragrafi di analisi presentati in un'apposita sezione del Report.



2.2 IL NEXT INDEX® 2022: FOCUS PER LE 6 AREE

Il calcolo del NeXt Index® si basa su uno strumento agile, ma completo e rigoroso, di rendicontazione non finanziaria: il Questionario di Autovalutazione Partecipata 2.0 (QAP 2.0 NeXt).

Questo strumento, ideato e aggiornato nel tempo dal Comitato Tecnico Scientifico di NeXt Economia, il quale rappresenta e raccoglie stakeholders di vario genere e tipologia rappresentativi degli interessi principali della società nazionale, permette all'organizzazione di valutarsi autonomamente, ma rigorosamente.

Perché l'autovalutazione? Essa permette anche alle organizzazioni di medie e piccole dimensioni di attivare il processo, così da eliminare le limitazioni create da un elevato costo di una valutazione esterna. L'obiettivo del Questionario è quello di rendicontare la capacità del soggetto di generare benessere multidimensionale, attraverso l'attivazione di processi di sviluppo sostenibile costruiti in una logica di rete.

L'impianto complessivo del QAP2.0-NeXt è stato elaborato all'interno di una triplice cornice di riferimento:

- internazionale: coerente e sinergica con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030;
- nazionale: in riferimento ai dodici domini del BES – Benessere Equo e Sostenibile;
- di rete: aggregando e valorizzando i diversi approcci presenti nella compagine associativa di NeXt.

Il QAP 2.0-NeXt si articola in sei aree di valore:

1. L'ETS e il governo dell'organizzazione
2. Le persone e l'ambiente di lavoro
3. I rapporti con i cittadini/consumatori
4. La catena di fornitura
5. I comportamenti verso l'ambiente naturale
6. I comportamenti verso la comunità locale.

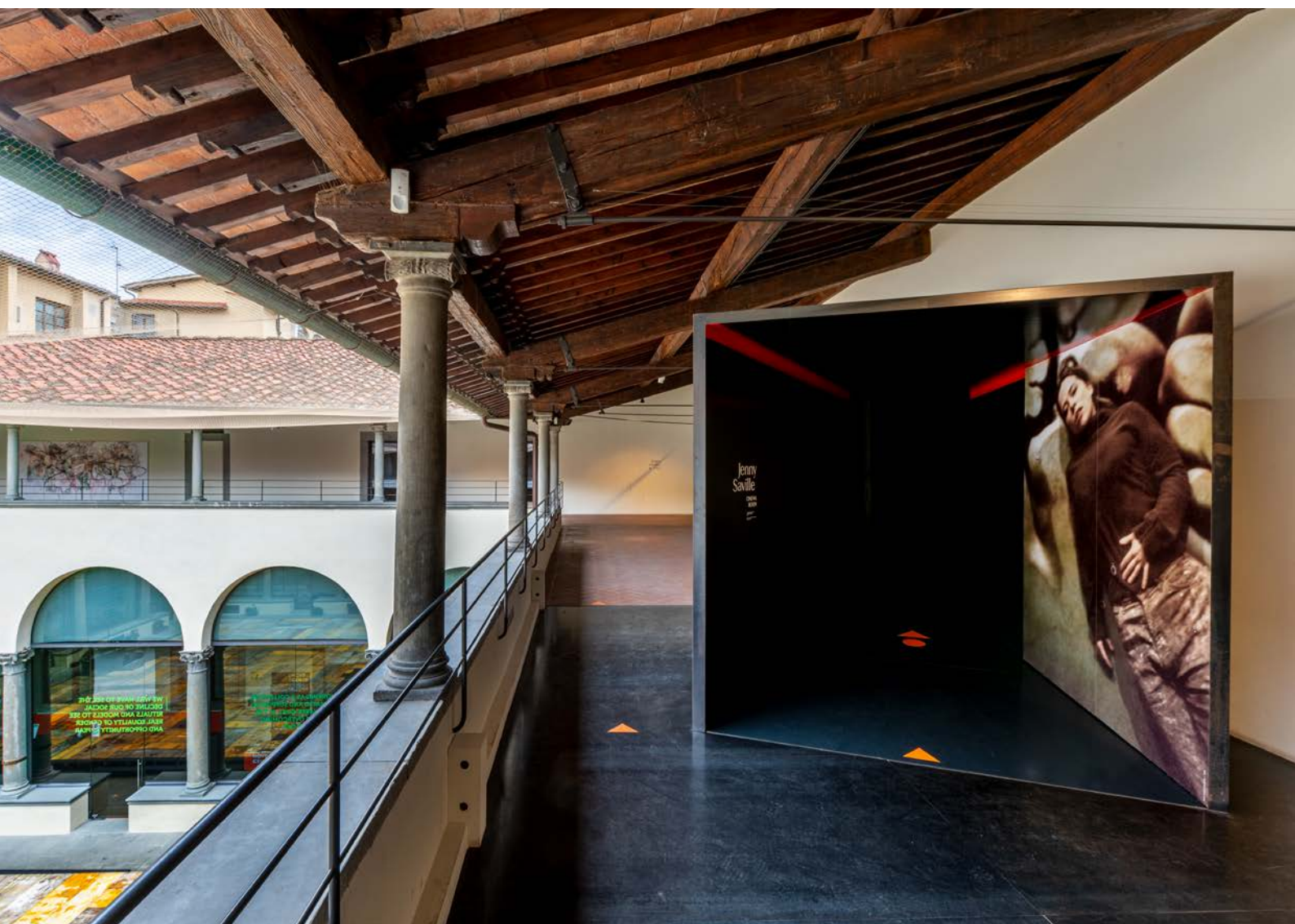
L'elemento della valutazione è oggettivo grazie alla conversione dei trenta indicatori totali in dati misurabili e verificabili. All'ente valutato sono richiesti, per avvalorare il punteggio autoassegnatosi, una misurazione precisa e documenti probanti ricchi di motivazione così da oggettivizzare ulteriormente il percorso. In assenza di uno dei due elementi, all'indicatore corrispondente sarà attribuito, in sede di verifica, il punteggio minimo. Con il supporto dei documenti si riduce la discrezionalità interpretativa e si permette un confronto nel tempo così da valorizzare l'evoluzione e il miglioramento.

Non tutte le aree e tutti gli indicatori all'interno di esse hanno lo stesso peso nella vita di un Ente del Terzo Settore. Per questo NeXt Economia si è avvalsa del proprio Comitato Tecnico Scientifico per costruire un sistema di ponderazione capace di tener conto di tali differenze. In questo modo il risultato è costruito in base ad una scala di ponderazione frutto del confronto tra stakeholders differenti, presenti nel Comitato Tecnico Scientifico di NeXt Economia, rispecchianti i vari punti di vista della società e, conseguentemente le diverse priorità.

Alla fine del processo di valutazione si avranno una serie di informazioni complementari fra di loro per definire il posizionamento e, in seguito, l'evoluzione delle strategie di intervento da adottare:

- Il punteggio complessivo di sintesi;
- Il punteggio per Area del Questionario;
- Il punteggio per ciascun indicatore;
- La percentuale di impegno sui domini del BES;
- La percentuale di impegno sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

Questi risultati assumeranno ancora maggior valore se confrontati nel tempo, come visto in precedenza per le annualità 2021 e 2022, in quanto permetteranno di monitorare l'evoluzione della capacità di MUS.E di generare un impatto significativo sul territorio di riferimento e, ovviamente, all'interno della propria realtà.



BOX - LE 6 AREE DI VALORE DEL QUESTIONARIO DI AUTOVALUTAZIONE PARTECIPATA 2.0 DI NEXT ECONOMIA

Area 1 – L'ETS e il governo dell'organizzazione: comprende tutte le scelte strategiche riferibili all'area management, trasparenza e cultura dell'Ente di Terzo Settore. Questa area di valutazione è strettamente correlata ai domini BES della Politica e Istituzioni e del Lavoro e Conciliazione dei Tempi di Vita: essa costituisce l'elemento fondamentale per una gestione etica e sostenibile dell'organizzazione e per un'accurata scelta di associati e partner.

Area 2 – Le persone e l'ambiente di lavoro: comprende tutto il funzionamento interno dell'organizzazione. Questa area di valutazione è strettamente correlata ai domini del BES relativi a Politica e Istituzioni e a Lavoro e Conciliazione dei Tempi di Vita. Alla base di quest'area vi è la creazione di un clima interno all'organizzazione favorevole e fertile per lo sviluppo umano.

Area 3 – I rapporti con i cittadini/utenti: comprendono tutte le relazioni esterne all'organizzazione. Questo settore fa principalmente riferimento ai domini BES delle Relazioni Sociali, Istruzione e Formazione, Ricerca, Innovazione e Creatività e Benessere Soggettivo. L'elaborazione di un rapporto trasparente basato sull'ascolto attivo e un'informazione completa e documentata agli utenti è alla base di una gestione e di un'evoluzione sostenibile dell'organizzazione.

Area 4 – La catena di fornitura: comprende tutta la gestione della filiera. In questa sezione il dominio BES a cui si fa particolare riferimento è quello delle Relazioni Sociali. Una catena di valore che sia monitorata e tracciabile sia nella sua parte fisica che finanziaria permette di avere un quadro completo della sostenibilità dell'ente.

Area 5 – I comportamenti verso l'ambiente naturale, comprendono tutte le azioni volte alla protezione del pianeta e alla lotta al cambiamento climatico. I domini BES di riferimento in quest'area sono quello dell'Ambiente e dell'Istruzione e Formazione. Centrali in questa sezione sono l'impegno nella riduzione delle emissioni inquinanti e climalteranti, l'approccio di economia circolare e l'utilizzo delle fonti rinnovabili, tutto questo è affiancato ad un percorso di formazione e sensibilizzazione riguardo questi temi.

Area 6 - I comportamenti verso la comunità locale, comprendono tutte le relazioni con il territorio circostante all'organizzazione. I domini BES di riferimento in quest'area sono quelli delle Relazioni Sociali, del Paesaggio e Patrimonio Culturale e del Lavoro e Conciliazione dei Tempi di Vita. Uno sviluppo sostenibile non può infatti prescindere dal rapporto con la comunità locale vicina: la relazione con università, imprese, cittadini e istituzioni è il nerbo di uno sviluppo sostenibile per attivare processi volti a generare Benessere Equo e Sostenibile.

2.2.1 MUS.E E IL GOVERNO DELL'ORGANIZZAZIONE

| INDICATORE | PUNTEGGIO | MOTIVAZIONE | DOMINIO BES | SDGS | TREND 21-22 |
|--|-----------|---|---|---|---|
| Trasparenza degli associati e della provenienza del capitale | 5/5 | https://musefirenze.portaleamministrazionetrasparente.it/ |  |  |  |
| Cultura e sistemi di contrasto all'illegalità e alla corruzione | 5/5 | Si seguono linee guida negli acquisti e quindi nella scelta dei fornitori. Abbiamo introdotto un sistema informatizzato (SCI-Sistema di Controllo Interno) che ci supporta nel monitorare tutto il processo di scelta e controllo fornitori. Ogni incarico è corredato da una serie di autodichiarazioni che i fornitori firmano sulla regolarità e legalità delle loro azioni |  |  |  |
| Strategia di direzione e gestione attenta ai diversi portatori d'interesse/ stakeholder Tenendo (soci, utenti, dipendenti) conto dei valori dell'inclusione sociale, dell'equità e della parità di genere | 3/5 | Dal 2015 vengono pubblicati gli Annual Report (http://musefirenze.it/muse/) Dall'anno scorso gli stakeholder vengono coinvolti per la definizione delle priorità tramite la metodologia NeXt Impact. Da quest'anno gli stakeholder vengono coinvolti per la valutazione di impatto delle proprie attività e progettualità (es. Musei in Valigia) |  |  |  |
| Partecipazione e collaborazione dei lavoratori e delle lavoratrici/volontari alle scelte strategiche dell'ETS | 5/5 | La pianificazione degli incontri di staff tra Referente e Responsabile operativo viene svolta regolarmente, una volta ogni due settimane. Questo al fine di condividere le scelte strategiche ed operative. Inoltre, ogni referente organizza a sua volta incontri periodici con il proprio staff proprio per condividere e pianificare l'organizzazione del lavoro. |  |  |  |
| Strategia di direzione e gestione attenta ai diversi portatori di interesse | 4/5 | Gli stakeholders principali sono per noi le Istituzioni, gli utenti e i dipendenti. Le Istituzioni vengono coinvolte attraverso la condivisione dei Piani programmatici grazie ai quali si definiscono i contratti di servizio. Gli utenti vengono coinvolti grazie ai questionari di CS e AR somministrati durante tutto l'anno. Infine i dipendenti vengono coinvolti attraverso incontri di staff e istituzionali. |  |  |  |

2.2.2 LE PERSONE E L'AMBIENTE DI LAVORO IN MUS.E

| INDICATORE | PUNTEGGIO | MOTIVAZIONE | DOMINIO BES | SDGS | TREND 21-22 |
|---|-----------|--|--|---|---|
| Clima collaborativo, partecipativo e solidale | 4/5 | È stata adottata per la prima volta l'indagine BEST Work Life® di NeXt Economia come strumento di misurazione del clima organizzativo |  |  |  |
| Remunerazione equa per la dignità delle lavoratrici e dei lavoratori (in relazione a orario, funzioni svolte e responsabilità assegnate) | 5/5 | Il rapporto è medio a causa dei diversi ruoli e responsabilità ricoperti nell'Associazione Max retribuzione (collaboratore esterno full time): € 89.000,00 Min retribuzione (dipendente B1- I Fascia IV livello full time): € 21.149,66 |  |  |  |
| Collaborazione continuativa con rappresentanze organizzate delle lavoratrici e dei lavoratori | 5/5 | Abbiamo dipendenti rappresentanti sindacali e dipendenti rappresentanti della sicurezza. Dialogo aperto con le organizzazioni sindacali |  |  |  |
| Conciliazione dei tempi di vita/lavoro (lavoro agile, ecc.) | 4/5 | A seconda delle particolari esigenze del dipendente che ne fa richiesta, l'Associazione è decisamente sensibile a valutare e concedere misure straordinarie come il lavoro agile, flessibilità orarie |  |  |  |
| Sviluppo professionale delle lavoratrici e dei lavoratori e dei volontari, tramite formazione e apprendimento permanente, con riconoscimento delle competenze e delle esperienze personali. | 5/5 | Le ore di formazione medie dipendono dal ruolo e dalla necessità di aggiornamento. Nella maggior parte dei casi c'è un riconoscimento delle competenze acquisite (es. Corsi di formazione Regione Toscana oppure corsi di primo soccorso e antincendio) |  |  |  |

2.2.3 IL RAPPORTO CON I CITTADINI DI MUS.E

| INDICATORE | PUNTEGGIO | MOTIVAZIONE | DOMINIO BES | SDGS | TREND 21-22 |
|---|-----------|--|---|---|---|
| Ascolto, dialogo e relazione con i cittadini/utenti finali/ stakeholder* (anche attraverso i canali Web 2.0, i media tradizionali, ecc.) | 4/5 | <p>Punto info situati in tutte le biglietterie. Sito istituzionale www.musefirenze.it</p> <p>Call center (e-mail – telefono) attivo lunedì, martedì, mercoledì, venerdì, sabato e domenica 9-17. Il giovedì dalle 9 alle 14.</p> <p>I tempi di risposta nel 98% dei casi sono di un giorno lavorativo</p> |  |  |  |
| Coinvolgimento attivo di utenti svantaggiati e delle minoranze etnico religiose | 5/5 | <p>Tutti i materiali relativi alle attività MUS.E sono almeno in due lingue. Il sito è in 3 lingue. Inoltre, i servizi alla cultura e di mediazione vengono offerti in almeno 3 diverse lingue.</p> <p>L'Associazione svolge regolarmente attività di mediazione rivolte a pubblici deboli (ipovedenti, ipoudenti, alzheimer, RSA, fragilità sociali...)</p> |  |  |  |
| Cittadini e utenti quale stimolo per l'innovazione (partnership e co-progettazione di prodotti e servizi) | 5/5 | Oltre al coinvolgimento di tutti gli utenti attraverso i questionari di Customer Satisfaction e Annual Report, l'Associazione ha coinvolto attivamente gli insegnanti al fine di pensare e progettare attività rivolte alle scuole. |  |  |  |
| Gestione e risoluzione dei reclami, garantendo tempistiche di risposta e del grado di soddisfazione* | 4/5 | L'utente può contattare l'Associazione attraverso telefono e/o indirizzo mail. A seconda della "gravità" può essere coinvolto direttamente il management. |  |  |  |
| Coinvolgimento degli utenti/cittadini/ stakeholder attraverso iniziative e attività locali sul tema della nuova economia e dello sviluppo sostenibile | 5/5 | <p>Svolgiamo attività di sviluppo sostenibili relative ai global goals in collaborazione con l'ufficio UNESCO di Firenze.</p> <p>Festival Nazionale dell'Economia civile: il Presidente è l'ideatore e promotore dell'iniziativa. I principali stakeholder coinvolti nel Festival sono: BCC, UNIFI, SEC, NEXT, Istituzioni locali e nazionali</p> |  |  |  |

2.2.4 LA CATENA DI FORNITURA DI MUS.E

| INDICATORE | PUNTEGGIO | MOTIVAZIONE | DOMINIO BES | SDGS | TREND 21-22 |
|--|-----------|---|--|---|---|
| Tracciabilità della catena di fornitura | 5/5 | http://musefirenze.it/muse/ |  |  |  |
| Scelta dei fornitori con criteri e procedure basati anche sulla sostenibilità socio-ambientale | 1/5 | Non sono presenti strumenti di verifica per la sostenibilità ambientale dei fornitori |  |  |  |
| Monitoraggio del grado di applicazione dei criteri di sostenibilità sociale e ambientale dei propri fornitori | 1/5 | Non si svolge un controllo diretto sui fornitori |  |  |  |
| Patti equi e trasparenti per i pagamenti dei fornitori (ad es. contratti di lunga durata, prefinanziamento della produzione, non esclusività di contratto, ecc.) | 5/5 | L'Associazione rispetta sempre i tempi dei pagamenti previsti nei contratti siglati. Quindi la percentuale dei pagamenti effettuati in ritardo ammonta allo 0% |  |  |  |
| Approvvigionamento equo e solidale per l'acquisto di prodotti grezzi o trasformati | 2/5 | L'Associazione è attenta agli acquisti nel rispetto dei requisiti di sostenibilità ambientale e sociale. Ma questo è applicabile ad una piccola spesa che l'Associazione effettua per i beni di consumo. Comunque si tratta di beni nella maggior parte già trasformati |  |  |  |

2.2.5 I COMPORTAMENTI VERSO L'AMBIENTE NATURALE DI MUS.E

È necessario ricordare che MUS.E non ha piena autonomia decisionale nell'area "I comportamenti verso l'ambiente naturale", dato che alcuni degli indicatori appartenenti a questa area del NeXt Index®, da un punto di vista gestionale e decisionale rientrano nelle prerogative del Comune di Firenze. Le attività messe in atto sono quindi subordinate alle politiche implementate a livello centrale. Rimane comunque un tema centrale all'interno delle strategie sia del Comune sia di MUS.E stesso.

| INDICATORE | PUNTEGGIO | MOTIVAZIONE | DOMINIO BES | SDGS | TREND 21-22 |
|--|-----------|---|---|--|---|
| Contrasto al cambiamento climatico, per ridurre le emissioni inquinanti e climalteranti | 4/5 | Non è competenza diretta di MUS.E, ma degli Enti pubblici |  |  |  |
| Approccio di economia circolare attraverso una corretta gestione degli imballi, differenziazione degli scarti/rifiuti e riduzione delle materie prime utilizzate | 5/5 | Azioni di economia circolare intese come gestione dei rifiuti, non sono in capo direttamente all'Associazione ma ai soci pubblici. Comunque MUS.E svolge la differenziazione dei rifiuti negli uffici (carta, plastica, toner...) |  |  |  |
| Riduzione dei consumi energetici e approvvigionamento da fonti rinnovabili | 5/5 | Non è competenza diretta di MUS.E, ma degli Enti pubblici |  |  |  |
| Informazione veicolata dall'ETS per l'educazione dei cittadini al rispetto dell'ambiente | 4/5 | Al momento MUS.E non svolge educazione ambientale. Sono state portate a termine azioni mirate per piccoli ed adulti all'interno di particolari eventi |  |  |  |
| Consumo responsabile delle risorse naturali, dell'acqua e della terra/ suolo | 5/5 | Le attività di MUS.E non necessitano in alcun modo del consumo di risorse naturali, di acqua, di terra e/o suolo, in quanto trattasi di servizi di fruizione e promozione della cultura e non di attività produttiva |  |   |  |

2.2.6 I COMPORTAMENTI VERSO LA COMUNITÀ LOCALI DI MUS.E

| INDICATORE | PUNTEGGIO | MOTIVAZIONE | DOMINIO BES | SDGS | TREND 21-22 |
|---|-----------|--|---|---|---|
| Apertura e confronto dell'ETS con le comunità locali e i cittadini | 5/5 | L'Associazione programma regolari attività di valorizzazione del territorio locale. |  RELAZIONI SOCIALI |  |  |
| Apertura, confronto e azioni condivise con gli stakeholder del territorio (istituzioni locali, associazioni e altri portatori di interesse) | 5/5 | Ogni azione che coinvolge il territorio viene condivisa con le Istituzioni, nostri stakeholders. Es.: Regione Toscana, Comuni di Firenze, Comune di San Giovanni Valdarno, Città Metropolitana, Fondazione Ente Cassa di Risparmio Firenze, Coop Rifredi, Fondazione Primo Conti, Sistema Museale Mugello, UNIFI |  RELAZIONI SOCIALI |  |  |
| Supporto allo sviluppo del territorio | 4/5 | L'Associazione è intervenuta nel biennio 2020-2021 nella fertilizzazione culturale per conto del Comune di FI gestendo due grandi bandi, Inverno e Estate Fiorentina |  PATRIMONIO |  |  |
| Promozione e incremento dell'occupazione stabile sul territorio | 5/5 | Nonostante il periodo pandemico che nel nostro settore sta avendo conseguenze negative anche sull'occupazione, MUS.E è riuscita a registrare un consistente incremento occupazionale nel 2021, pari a un + 10% |  LAVORO E TEMPO DI VITA |  |  |
| Costruzione di reti stabili con altri ETS o soggetti del territorio per realizzare la propria mission | 5/5 | Le reti con realtà associative/museali vengono costruite tipicamente nello svolgimento di alcuni progetti in risposta a bandi regionali specifici. Inoltre, si è avuto modo di costruire reti con soggetti del territorio grazie al Festival dell'Economia |  RELAZIONI SOCIALI |  |  |



3. LA CRESCITA IN SOSTENIBILITÀ INTEGRALE DI MUS.E NEGLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

MUS.E opera da sempre in armonia con i principi dello sviluppo sostenibile, ponendosi obiettivi coerenti con quelli dettati dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Basti pensare alla valorizzazione del patrimonio artistico museale fiorentino, alla profonda attenzione per lo sviluppo del capitale umano, sociale e culturale di tutti, così come la scelta di rendere sempre più accessibili e inclusivi i percorsi implementati.

Tuttavia, non basta guardare all'azione esterna per dirsi una realtà sostenibile, ma è necessario dotarsi anche di un sistema di monitoraggio e misurazione della propria sostenibilità interna.

Per questa ragione MUS.E ha scelto di adottare, già dallo scorso anno, la metodologia di NeXt Economia che, con i suoi strumenti di rilevazione e analisi, è in grado di restituire una fotografia dell'impegno dell'Ente museale in termini di sostenibilità, tanto interna, quanto esterna.

Rispetto ai risultati presentati nel 2020, la performance di MUS.E, in termini di impegno per il conseguimento degli SDGs, ha visto un miglioramento diffuso in tutti gli obiettivi, ad eccezione del numero 17.

Particolarmente elevato è l'investimento di forze ed energie registrato verso due di questi: l'obiettivo 16 "Pace, giustizia e istituzioni forti" e l'obiettivo 11 "Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili", i quali si attestano rispettivamente ad un grado di impegno del 90,16% e dell'86,17%.

Nel primo caso tale livello di impegno è raggiunto grazie innanzitutto ad una governance trasparente, estremamente legata al tema della legalità e che è profondamente collegata al territorio, con il quale ha lanciato un percorso di crescita comune, come dimostra la decisione di aumentare la propria offerta occupazionale del 10%, nonostante si attraversi un momento di crisi globale evidente. Un investimento che inevitabilmente ricade nel territorio di riferimento dell'associazione, il comune di Firenze, che grazie a questo sarà arricchita non solo economicamente, ma anche culturalmente e socialmente, data la natura dell'azione di MUS.E. Un insieme di fattori che, accompagnati dalle precedentemente citate qualità della governance dell'ente, favorisce anche un effetto contagio, valorizzando il ruolo di buona pratica dell'associazione, che diventa di fatto un esempio virtuoso non solo per Firenze, ma anche per l'intero comparto culturale e museale.

Nel caso dell'obiettivo 11 il valore consistente registrato è dovuto sia alla conferma di determinate progettualità, sia all'innovazione nelle stesse. È infatti vero che, come nei risultati presentati nel 2020, l'associazione ha presentato una ricca offerta di attività legate alla valorizzazione del territorio, le quali sono state sviluppate in collaborazione con gli stakeholder dello stesso, come le associazioni locali, le fondazioni territoriali e le istituzioni pubbliche. Insieme a quest'ultime, più specificatamente insieme al Comune di Firenze, MUS.E ha gestito due importanti bandi, Inverno fiorentino ed Estate fiorentina, i quali hanno permesso la crescita e l'aumento delle possibilità di accesso all'esperienza culturale cittadina. A questo si accompagna l'attenzione che negli ultimi anni l'associazione ha diretto verso un turismo di prossimità, attento a includere i pubblici più fragili e marginalizzati, come dimostra l'edizione 2021 del progetto Musei in Valigia. Grazie a questa, l'ente museale fiorentino è riuscito a portare i propri percorsi culturali nelle RSA, nei centri diurni per giovani a rischio e persone colpite da tossicodipendenza e case-famiglia per madri sole. Nell'ottica, infatti, che la cultura debba essere inclusiva e aperta a tutti, questo progetto ha garantito, anche a queste categorie e ai territori nei quali abitano, spesso dimenticati ed esclusi, un'occasione di crescita umana e culturale.

BOX - LE 6 AREE DI VALORE DEL QUESTIONARIO DI AUTOVALUTAZIONE PARTECIPATA 2.0 DI NEXT ECONOMIA

Le Nazioni Unite, dal 2015, hanno codificato una direzione verso uno sviluppo sostenibile all'interno dell'Agenda 2030, dando vita ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). Tutti sono chiamati a contribuire al raggiungimento degli SDGs, ivi inclusi gli ETS.

Per tali ragioni sono stati introdotti strumenti in grado di favorire processi multi-stakeholder e il ruolo della Società Civile in generale per il raggiungimento di un benessere diffuso che sia equo e sostenibile.

In particolare, la Commissione Europea recependo l'indirizzo secondo il quale tutti sono chiamati a impegnarsi nella realizzazione dell'Agenda, ha redatto un documento fondamentale "Civil Society and the 2030 Agenda". Lo scopo di questa guida è l'implementazione di percorsi partecipati e multistakeholder che possano favorire il raggiungimento degli SDGs, mettendo al centro tutti gli attori della società, così che i bisogni di tutti siano ascoltati.

In questa direzione un ruolo importante è giocato sia dal Forum Nazionale del Terzo Settore, con i suoi report di monitoraggio costante sul contributo della società civile tutta all'Agenda 2030 e le sue linee formative, sia dal CSVnet con i suoi servizi di supporto e accompagnamento alle organizzazioni locali, che necessitano di strumenti e metodologie sempre più sostenibili e accessibili.



4. LA CRESCITA IN SOSTENIBILITÀ INTEGRALE DI MUS.E NEL BENESSERE EQUO E SOSTENIBILE

Il framework del Benessere Equo e Sostenibile dell'ISTAT si inserisce perfettamente all'interno delle strategie di MUS.E. L'associazione, infatti, alla luce della sua missione culturale e di sviluppo umano, che porta avanti ogni giorno attraverso le sue attività, trova in questo strumento di valutazione la perfetta chiave per definire i propri KPIs e per misurare i propri risultati.

In particolare, grazie ai risultati del NeXt Index® è possibile valutare le dimensioni del benessere nelle quali l'impatto dell'azione di MUS.E è maggiore.

Rispetto all'annualità passata è possibile registrare un miglioramento del livello di impegno in tutti i domini del BES. Le performance migliori si confermano essere quelle legate alle seguenti dimensioni: "Innovazione ricerca e creatività" con un valore pari a 90,94%, "Benessere Soggettivo" con un punteggio di 85,12% e "Politica e Istituzioni" con un livello di 78,39%. Inevitabile, data la natura e la missione dell'associazione, è anche l'attestazione di un risultato elevato rispetto all'area di "Paesaggio e Patrimonio culturale" con 75,10%, qui si registra un miglioramento in positivo di più del 6%.

L'aumento dell'impegno di MUS.E nel dominio di "Innovazione, creatività e ricerca" è dovuto alla conferma delle scelte del 2020, le quali, già prevedevano il coinvolgimento attivo dei professori delle scuole partner nell'ideazione e creazione dei progetti formativi rivolti agli studenti e l'apertura ai suggerimenti dei clienti dei percorsi museali attraverso i questionari di customer satisfaction. A queste importanti politiche, si è però aggiunta, nel 2021, anche la volontà di coinvolgere i beneficiari dei progetti all'interno della loro valutazione, così da migliorarli attraverso i loro spunti e commenti. MUS.E si sta muovendo sempre di più verso una doppia logica di open e multistakeholder innovation e di co-progettazione.

Esempio di questo è la valutazione d'impatto del progetto Musei in Valigia (oggetto di un altro capitolo del presente Annual Report). Tale processo di valutazione, grazie al coinvolgimento sistematico e strutturato degli stakeholder, non solo ha restituito una misurazione dell'impatto condivisa e costruita dal basso, ma ha anche permesso la realizzazione di una preliminare fase di nuova co-progettazione in cui sono stati discussi i limiti, i margini di miglioramento e le potenzialità del progetto in oggetto.

Come sopra anticipato, risultati ragguardevoli si registrano anche rispetto ai domini "Benessere Soggettivo" e "Politica e Istituzioni".

Nel primo caso tale punteggio è motivato da una parte dalla capacità delle attività di MUS.E di stimolare il visitatore o il beneficiario dei progetti dell'associazione sia dal punto di vista cognitivo che affettivo, ma dall'altra anche dall'attenzione che l'ente dedica ai singoli clienti e beneficiari, per i quali ha garantito una linea ad hoc nel caso dovessero aver bisogno, che permette, ove necessario, di parlare anche con il management, quando le problematiche non potessero essere risolte in altro modo. Inoltre, la scelta di adottare un sistema di monitoraggio del benessere dei propri lavoratori favorirà nel futuro l'adozione di politiche volte a migliorare la soddisfazione e il sense of life dei propri dipendenti.

Nel caso del dominio riguardante la governance dell'associazione l'impegno di MUS.E cresce alla luce del percorso partecipato verso la sostenibilità integrale che ha iniziato, come testimonia questo capitolo, e rispetto al quale può fregiarsi del titolo di primo ente museale ad essersi mosso in tale direzione. Inoltre, alla base di un risultato così significativo in questo dominio vi sono le decisioni di aumentare il coinvolgimento dei propri stakeholder grazie ai percorsi di engagement degli stessi, precedentemente citati, al coinvolgimento dei lavoratori, sia singolarmente, sia attraverso le organizzazioni sindacali e, da ultimo, grazie all'introduzione e attivazione di un moderno sistema informatico di controllo e scelta dei fornitori.

BOX: L'IMPORTANZA DEL BES NELLE STRATEGIE DEGLI ETS

Il progetto del Benessere Equo e Sostenibile dell'Istat nasce con l'obiettivo di valutare il progresso di una società non soltanto dal punto di vista economico, ma anche sociale e ambientale.

L'analisi dettagliata degli indicatori, pubblicata annualmente nel rapporto Bes a partire dal 2013, mira a rendere il Paese maggiormente consapevole dei propri punti di forza e delle difficoltà da superare per migliorare la qualità della vita dei cittadini, ponendo tale concetto alla base delle politiche pubbliche e delle scelte individuali.

Il framework del BES fornisce agli ETS una chiave di lettura condivisa e riconosciuta per valutare i propri KPIs, i quali, in un'ottica di strutturazione delle priorità, devono tenere conto della generazione di benessere multidimensionale, equo e sostenibile. L'importanza di tale linguaggio non si limita però ad una visione specifica rispetto al Terzo Settore, ma si allarga anche al campo della comunicazione e della strutturazione del dialogo con gli altri attori istituzionali. Il BES rappresenta una metrica di linguaggio condiviso tanto dal primo, quanto dal terzo settore. Un linguaggio capace di favorire percorsi più partecipati e più radicati nei territori, capaci di rispondere in modo partecipato e multidimensionale alle criticità degli stessi, in una rinnovata logica di welfare circolare.



BOX – UNA NUOVA IDEA DI TURISMO DI PROSSIMITÀ: DALLA TEORIA (2021) ALLA PRATICA (2022) E OLTRE (2023)

Il turismo sostenibile o responsabile rappresenta l'insieme delle attività turistiche che si sviluppano secondo principi di giustizia sociale ed economica e nel pieno rispetto dell'ambiente e delle culture in un'ottica di generazione di Benessere Equo e Sostenibile.

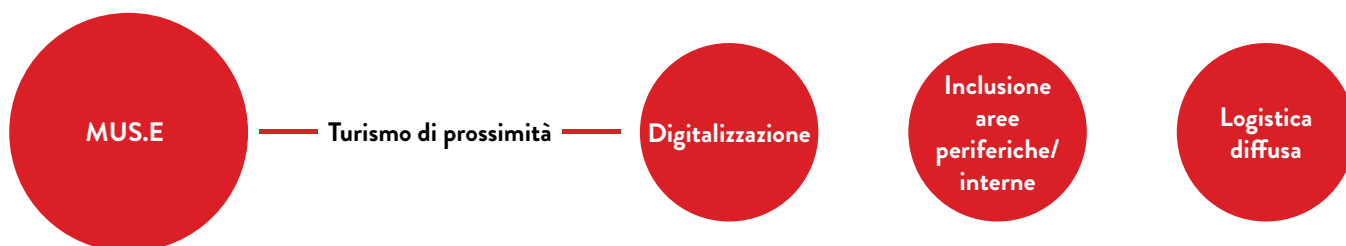
MUS.E negli ultimi anni ha scelto di adottare questo approccio comprendendo che le abitudini dei cittadini sono sempre più influenzate dall'importanza del tema della sostenibilità. Il tema cresce in modo trasversale all'interno della società e si sta ritagliando una fetta di mercato sempre più significativa.

La scelta di MUS.E rientra nella cornice del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). All'interno si è previsto per questo settore, in grande espansione, 748 milioni di euro, un fondo ad effetto leva in grado di generare più di due miliardi di investimenti in aree differenti. Allo stesso tempo il governo ha recentemente ratificato la Convenzione di Faro, la quale suggerisce un'apertura decisa verso il "diritto all'eredità culturale attraverso un utilizzo sostenibile che ha come obiettivo lo sviluppo umano e quello della qualità della vita".

Questi investimenti possono fornire a MUS.E l'opportunità di diventare una piattaforma quotidiana innovativa dove condividere nuovi stili di vita. Il modello di sviluppo sostenibile può contribuire ad una governance più virtuosa e funzionale dei musei che da una parte è in grado di ripensare i servizi museali secondo logiche di sostenibilità e partecipazione e dall'altra contribuisce al rafforzamento di una città smart e inclusiva della città di Firenze.

In questa direzione, MUS.E ha scelto di diventare sempre più un luogo per favorire il cambiamento, tramite una maggiore inclusione che passa anche dall'attivazione di servizi digitali, con la finalità di aumentare le possibilità di accesso alla cultura.

Tre sono i driver per un turismo di prossimità reale: digitalizzazione, inclusione delle aree periferiche e la logistica diffusa.



DIGITALIZZAZIONE: L'IMPLEMENTAZIONE DEI SERVIZI ONLINE

Il 2021 è stato un anno in cui MUS.E ha dovuto ripensare a nuove offerte da proporre al pubblico alla luce dell'introduzione delle misure sanitarie di contenimento nazionali (vaccini, obbligatorietà di mascherina e green pass). Questo ci ha permesso di assistere, nei mesi di apertura dei Musei, ad una piccola ripresa (anche se contenuta dai protocolli di contenimento della pandemia come il numero massimo di partecipanti ad una visita) che ha portato ad una diminuzione delle attività e utenti on line.

Ovviamente il 2021 è da considerarsi un anno difficilissimo e i dati non fanno che rispecchiare il momento.

Per quanto concerne l'attività di Mediazione il totale delle persone coinvolte nel 2021 si attesta nell'ordine delle 52.260 unità, di cui 4.361 in modalità online (poco più dell'8% del totale). Nel 2020 il computo totale degli utenti della mediazione era stato di 72.952, quindi nel 2021 assistiamo ancora ad un calo nei dati, reso meno grave dalle opportunità offerte tramite i servizi digitali.

Per quanto riguarda i dati alle Murate, assistiamo ad un'inversione dei dati registrati tra utenti delle attività MAD on line e presenze al MAD. Il servizio online per l'attività MURATE ART-DISTRICT, attivato con successo nel 2020, ha registrato 4.451 utenti contro i 41.0961 del 2020. Mentre sono aumentate nel 2021 le presenze al MAD passando a 20.550 utenti contro i 5.238 del 2020.

INCLUSIONE AREE PERIFERICHE INTERNE: IL PROGETTO MUSEI IN VALIGIA

L'inclusione, a tutti i suoi livelli e in tutte le sue modalità, è fin dalla sua fondazione un tema centrale all'interno delle attività e delle progettualità che MUS.E si propone di costruire. Dato il ruolo che l'associazione ricopre rispetto alla valorizzazione del patrimonio culturale cittadino e alla missione di renderlo il più accessibile possibile a tutti, l'ente si è voluto dedicare con forza anche al tema delle barriere spaziali, in una logica di prossimità multidimensionale. Una problematica che affligge larga parte delle nostre città e che intacca anche la dimensione culturale, precludendo a molti una crescita umana che l'associazione ritiene invece fondamentale per la costruzione di una società giusta e uno sviluppo sostenibile.

Nel contesto urbano sempre di più le distanze, l'isolamento e lo sfilacciamento della rete sociale condannano le parti periferiche del territorio ad essere marginalizzate e non beneficiare delle esperienze culturali, che invece il centro può offrire. Una marginalità spaziale, che diventa anche marginalità sociale.

In quest'ottica l'associazione ha voluto lanciare il progetto Musei in valigia. Questo, prevedendo la ricostruzione delle mostre cittadine in un formato portatile e adattandole alla fruizione per un pubblico non abituato alla canonica esperienza museale, permette, attraverso il lavoro di mediatori culturali, anche alle categorie fragili residenti nelle aree periferiche di fruire di tali esperienze. Alla luce di quanto detto il progetto risulta dunque essere un'opera di rammendo del tessuto sociale e urbano della città di Firenze, che MUS.E porta a termine grazie alle valigie e ai propri operatori, i quali non svolgono però un'attività meramente unilaterale, ma bilaterale, capace di rendere più florido e più culturalmente attivo sia il centro che la periferia.

Musei in Valigia è il progetto simbolo dell'idea di turismo di prossimità che MUS.E sta portando avanti nelle sue attività.

LA LOGISTICA DIFFUSA: IL TERZO DRIVER DA IMPLEMENTARE NEL 2022-2023

A questa opera di MUS.E di ricucitura degli spazi sociali cittadini, capace di tendere ponti culturali che uniscano e rendano uniforme il tessuto umano della città, rimane però ancora un ultimo step al fine di renderla capace di aumentare esponenzialmente il proprio impatto: incidere sulla durezza degli spazi culturali delle aree lontane dal centro.

Le attività che l'associazione svolge nei territori periferici e verso le categorie marginalizzate risultano essere inevitabilmente soggette alla temporaneità. Esse, infatti, nonostante il loro carattere di ripetitività, che risulta essere fondamentale per la costruzione di fiducia reciproca con il territorio, non garantiscono dei presidi continui e quotidiani, un dato che limita i risultati sul lungo periodo.

Su questo aspetto MUS.E si propone, nel prossimo futuro, di supportare e partecipare all'attività istituzionale e della società civile volta alla trasformazione di alcuni spazi periferici della città in luoghi di rivendita e orientamento dei servizi museali, oltre che di parziale fruizione degli stessi. Questo in quanto non solo è necessario avvicinare la mostra ai cittadini marginalizzati, ma, per fornirgli potere, è fondamentale mostrare la strada affinché il singolo, attivato e supportato, possa venire in prima persona a vedere le bellezze cittadine, provare emozioni da esse stimolate e quindi crescere umanamente, cosa che è, in ultima analisi, la missione di MUS.E.

Con queste modalità, nel 2022-23, sarà possibile iniziare ad attivare anche il terzo pilastro del turismo di prossimità: la logistica diffusa.

5. VERSO IL NEXT INDEX® 2022: L'ANALISI DI MATERIALITÀ PARTECIPATA E I BISOGNI EMERSI

MUS.E ha scelto di continuare con il percorso NeXt Impact® - Crescere nella Sostenibilità e di avviare una nuova fase di rilevazione delle priorità sulle quali intervenire per migliorare le proprie performance e diventare una realtà sempre più sostenibile.

Per tale ragione, l'ultimo paragrafo del presente capitolo è dedicato all'analisi di materialità 2021, dalla quale MUS.E potrà individuare l'elemento sul quale intervenire, come già avvenuto per l'annualità passata.

5.1 L'ANALISI DI MATERIALITÀ: IL PROCESSO

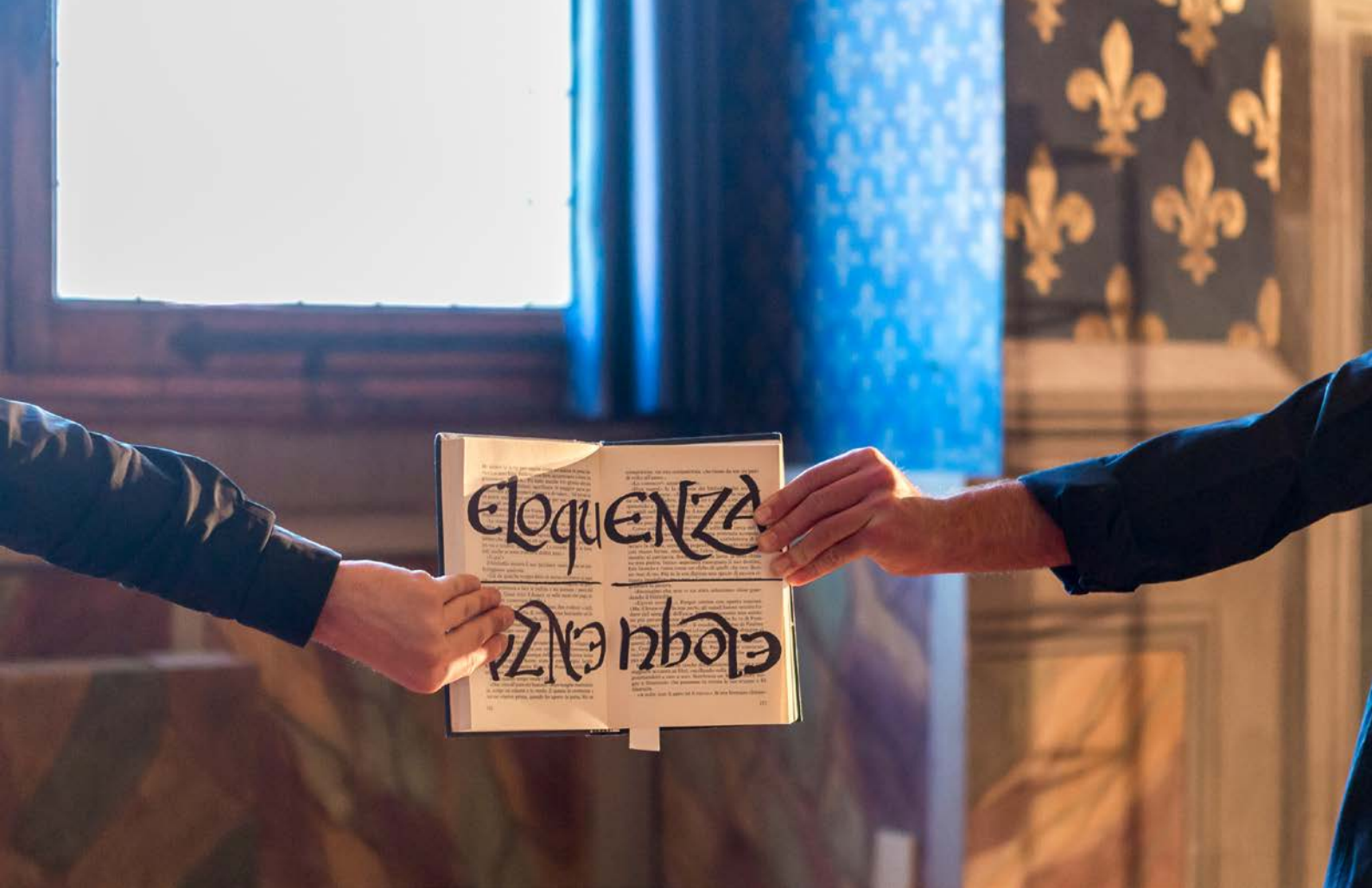
L'incrocio, indicatore per indicatore, fra il posizionamento dell'organizzazione e i desiderata degli stakeholder permette la costruzione della matrice di materialità, con la quale sarà possibile evidenziare, in vista della costruzione di linee guida di intervento i punti di forza e di debolezza.

La matrice di materialità aiuta l'organizzazione a programmare le proprie linee di intervento basandosi non solo sulla valutazione degli indicatori in cui si è ottenuto un punteggio inferiore, ma anche sulla base delle priorità espresse dagli stakeholder. Questo elemento permette di pensare il cambiamento in una logica di rete, all'interno della quale i principi della reciprocità e della co-progettazione assumono valenza centrale.

Graficamente si delinea una mappa dalla quale emergono quattro possibili situazioni:

- Indicatori per i quali l'attenzione e l'impegno dell'organizzazione è già elevato e che sono comunque ritenuti prioritari dagli stakeholder, che rappresentano quegli elementi sui quali continuare ad investire;
- Indicatori per i quali l'attenzione e l'impegno dell'organizzazione è già elevato e che non sono ritenuti prioritari dagli stakeholder, che rappresentano quegli elementi consolidati sui quali puntare, magari immaginando una loro evoluzione;
- Indicatori per i quali l'attenzione e l'impegno dell'organizzazione è bassa e che sono ritenuti prioritari dagli stakeholder, che rappresentano quegli elementi sui quali la realtà valutata deve necessariamente intervenire per migliorare il suo livello di sostenibilità integrale e, conseguentemente, aumentare il suo impatto sul territorio;
- Indicatori per i quali l'attenzione e l'impegno dell'organizzazione è bassa e che non sono ritenuti prioritari dagli stakeholder, che rappresentano quegli elementi sui quali, pur emergendo una criticità alla quale prestare attenzione nel futuro, non è ancora urgente intervenire.

Difficilmente è pensabile la strutturazione di un Piano d'intervento che agisca su tutti gli indicatori che necessitano di un'azione. Per tale ragione è opportuno identificare, anche valutando la scala di priorità attribuita dagli stakeholder, quegli indicatori o quelle aree verso le quali si vuole orientare la programmazione futura.



5.2 L'ANALISI DI MATERIALITÀ: I RISULTATI

Di seguito sono riportati i risultati dell'analisi di materialità di MUS.E che, come appena richiamato, si sostanzia di due elementi:

- I risultati (2021) del Questionario di Autovalutazione Partecipata 2.0 di NeXt (QAP2.0);
- I risultati del Questionario somministrato agli stakeholder nel 2021 (associazioni, dipendenti, utenti, Città Metropolitana di Firenze, Comune di Firenze, scuole);

Sulla base dei dati dei due elementi di cui sopra sono state costruite le matrici di materialità, una per ciascuna delle 6 Aree del QAP2.0.

In rosso sono evidenziati gli indicatori che registrano un punteggio basso nel QAP2.0 e un punteggio medio elevato nell'importanza attribuita dagli stakeholder sulla necessità di intervento/impegno da parte di MUS.E.

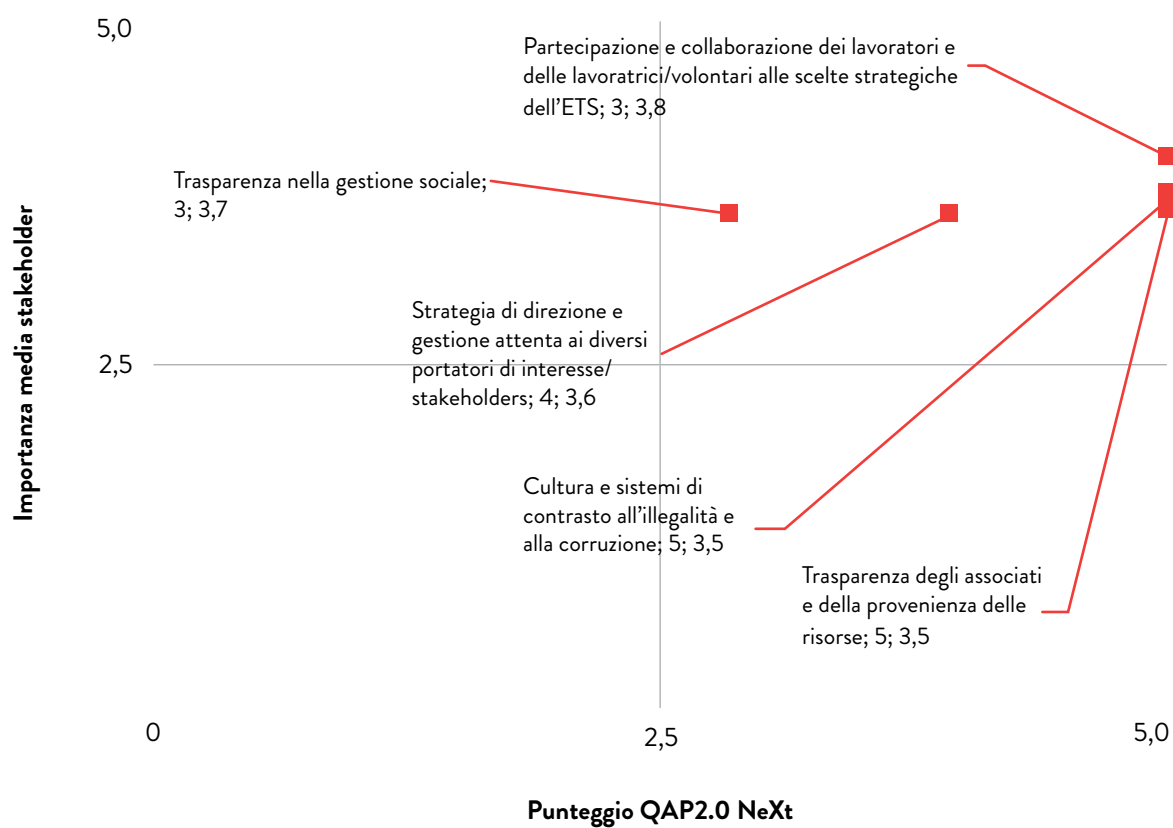
I risultati fanno emergere un'elevata sostenibilità di MUS.E per quanto concerne l'approccio utilizzato per la governance (Area 1), per i rapporti con i cittadini (Area 3) e per i rapporti con la comunità locale (Area 6).

Parallelamente emergono ampi spazi di miglioramento per quanto riguarda le altre tre aree, riguardanti l'ambiente di lavoro (elemento della formazione), la scelta e il monitoraggio dei propri fornitori secondo parametri di sostenibilità, l'adozione e promozione di comportamenti capaci di ridurre il proprio impatto negativo sull'ambiente.

In particolare, si può notare che la presenza di elementi di criticità sono riconducibili a sei indicatori, così ridistribuiti fra le tre aree di cui sopra:

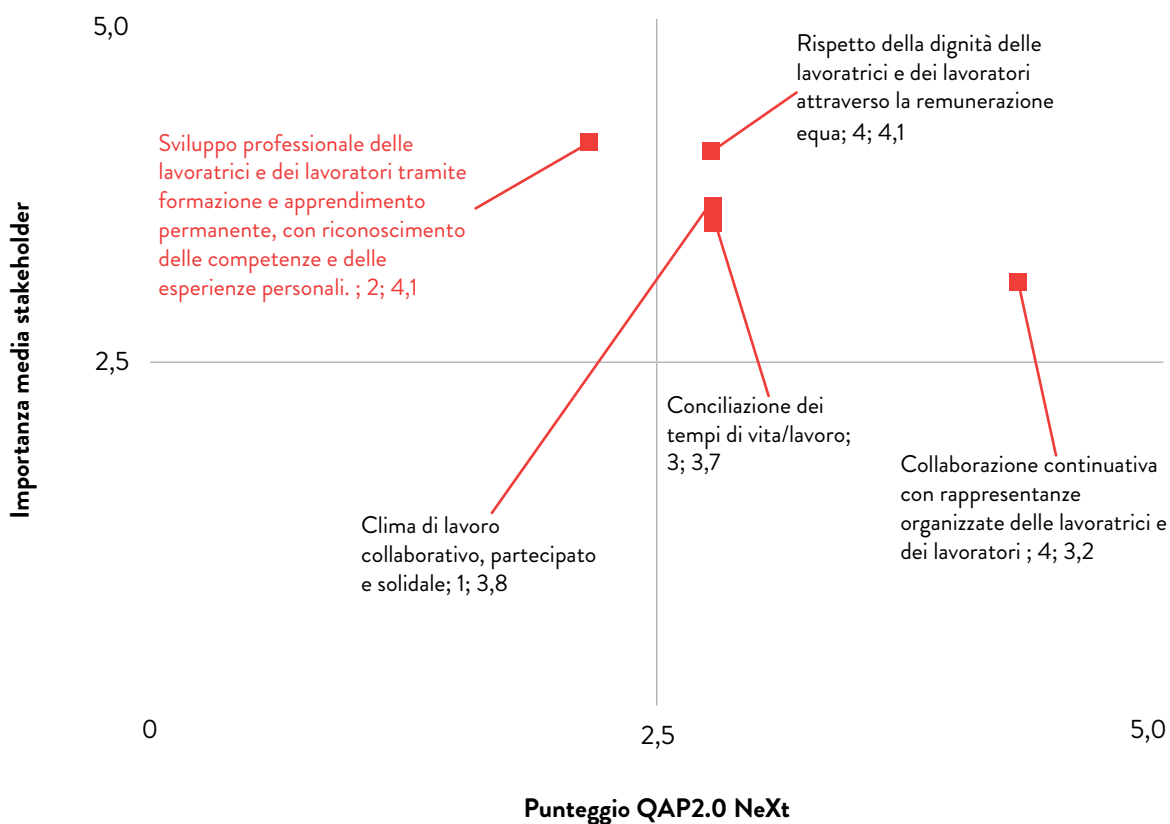
- “Le Persone e l'Ambiente di Lavoro” (1 indicatori su 5)
 - o Sviluppo professionale delle lavoratrici e dei lavoratori e dei volontari, tramite formazione e apprendimento permanente, con riconoscimento delle competenze e delle esperienze personali.
- “La Catena di Fornitura” (3 indicatori su 5)
 - o Scelta dei fornitori con criteri e procedure basati anche sulla sostenibilità socio-ambientale
 - o Monitoraggio del grado di applicazione dei criteri di sostenibilità sociale e ambientale dei propri fornitori
 - o Approvvigionamento equo e solidale per l'acquisto di prodotti grezzi o trasformati
- “I Comportamenti verso l'Ambiente Naturale” (2 indicatori su 5)
 - o Approccio di economia circolare attraverso una corretta gestione degli imballi, differenziazione degli scarti/rifiuti e riduzione delle materie prime utilizzate
 - o Informazione veicolata dall'ETS per l'educazione dei cittadini al rispetto dell'ambiente

Analisi di materialità Area 1 - MUS.E e il Governo dell'Organizzazione

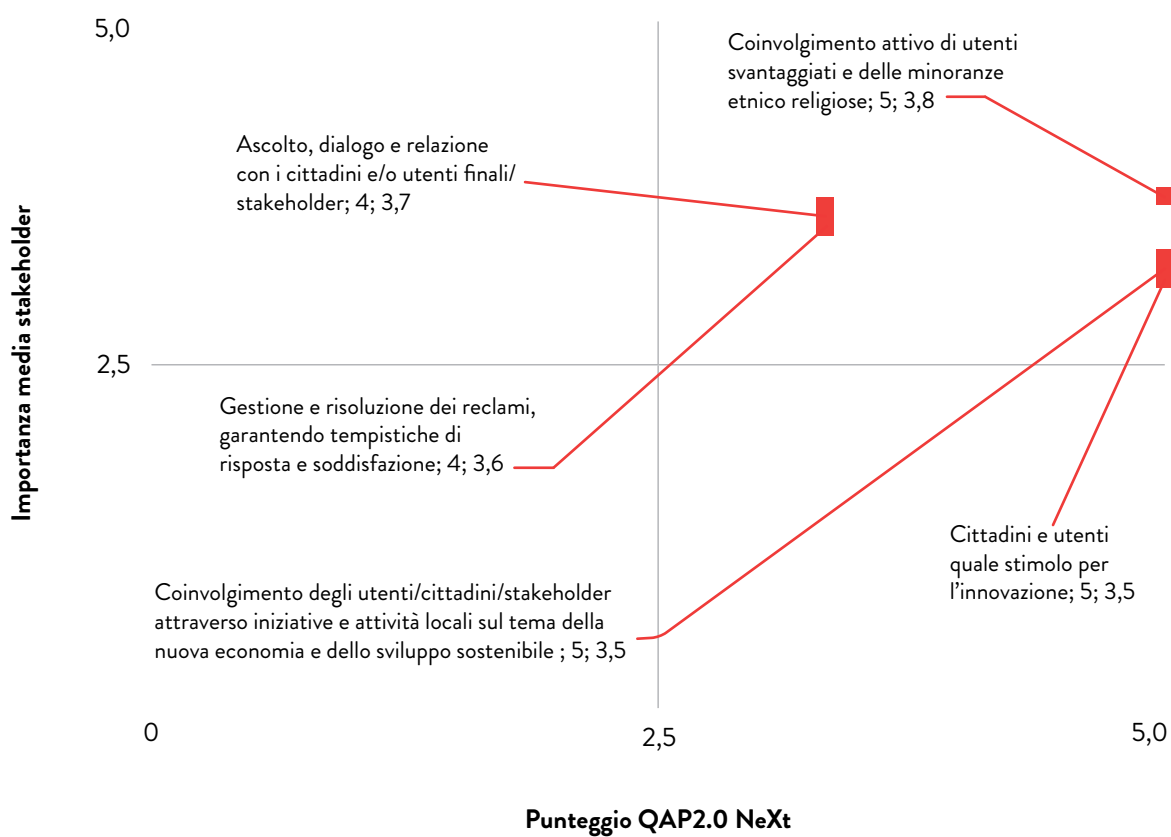


Fonte: elaborazione Centro Studi e Valutazioni NeXt – Nuova Economia Per Tutti

Analisi di materialità Area 2 - MUS.E, le persone e l'ambiente di lavoro

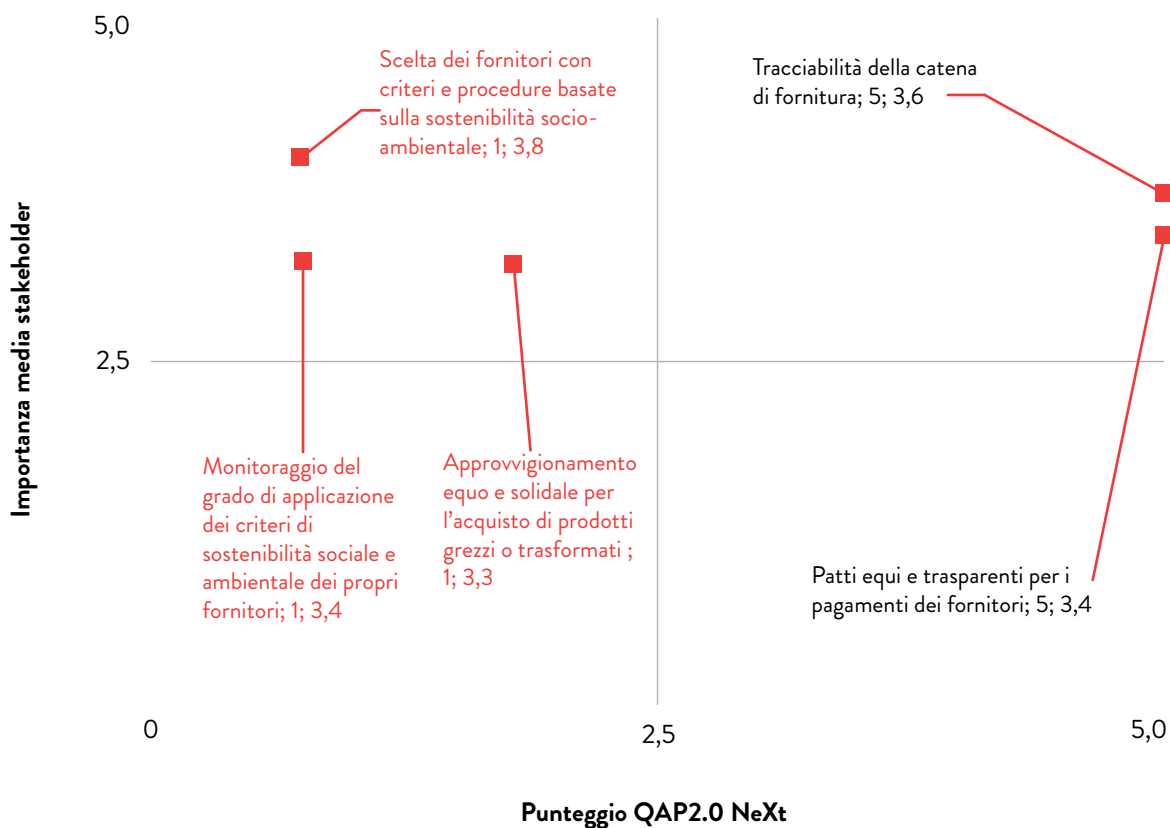


Fonte: elaborazione Centro Studi e Valutazioni NeXt – Nuova Economia Per Tutti

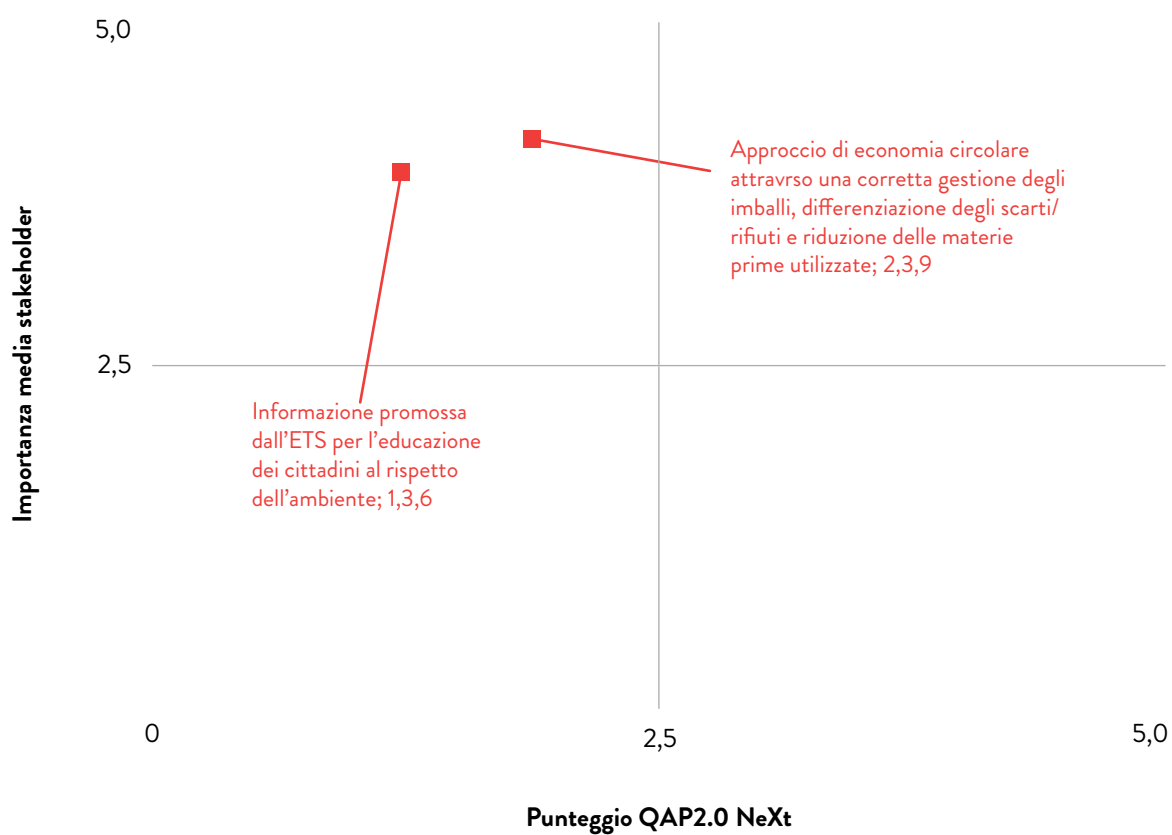
Analisi di materialità Area 3 - MUS.E, i Rapporti con i Cittadini

Fonte: elaborazione Centro Studi e Valutazioni NeXt – Nuova Economia Per Tutti

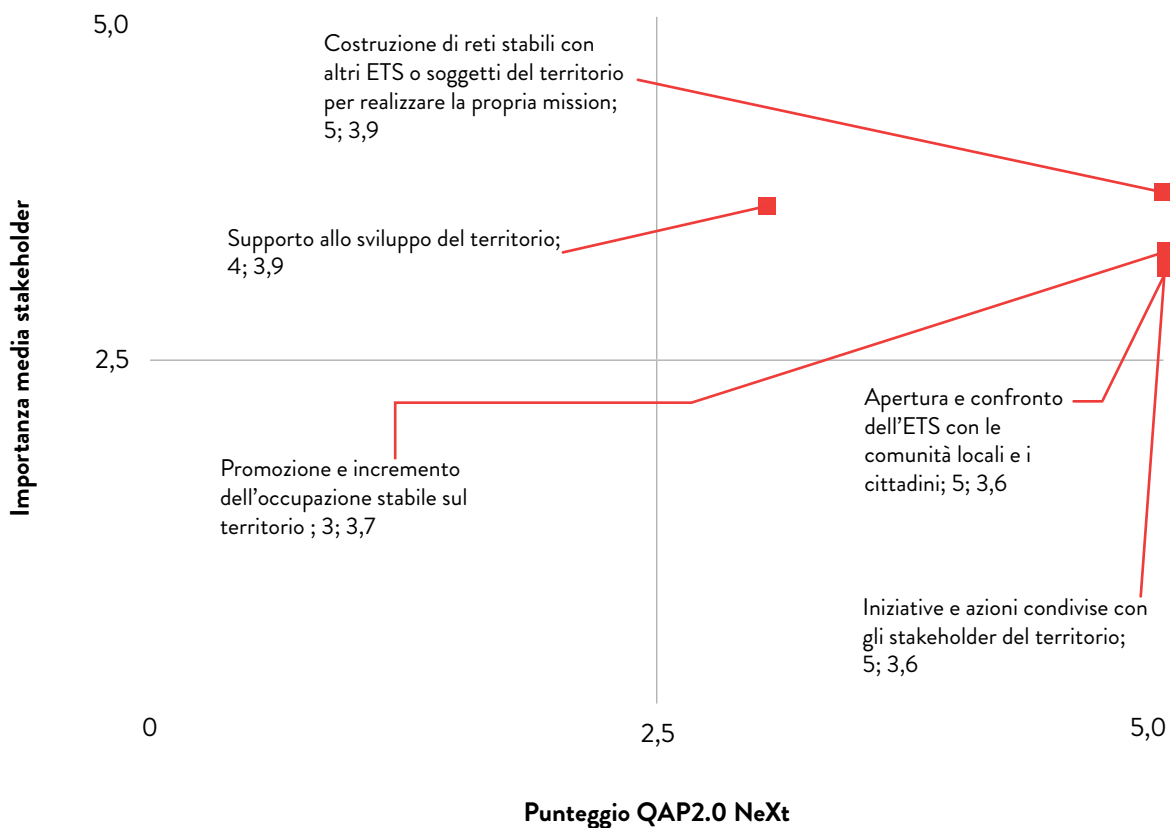
Analisi di materialità Area 4 - MUS.E, la Catena di Fornitura



Fonte: elaborazione Centro Studi e Valutazioni NeXt – Nuova Economia Per Tutti

Analisi materialità Area 5 - MUS.E, i comportamenti verso l'ambiente naturale

Analisi materialità Area 6 - MUS.E, i Comportamenti verso la Comunità Locale



Fonte: elaborazione Centro Studi e Valutazioni NeXt – Nuova Economia Per Tutti



5.3 I BISOGNI EMERSI

L'Associazione MUS.E, consapevole dei risultati emersi dall'analisi di materialità 2021, farà una approfondita riflessione – come già fatto nel 2020 - su quali azioni mettere in campo per migliorare gli elementi maggiormente critici (alto punteggio degli stakeholder e basso punteggio ottenuto nel QAP2.0).

Nella tabella seguente si riportano, a titolo esemplificativo, alcune possibili azioni da implementare per il miglioramento degli indicatori di valutazione.

| AREA DEL QUESTIONARIO | POSSIBILI AZIONI |
|---|---|
| Le persone e l'ambiente di lavoro | <ul style="list-style-type: none"> • La somministrazione annuale dell'indagine sul clima, per migliorare continuamente l'ambiente di lavoro, la partecipazione e il benessere dei propri lavoratori e lavoratrici. • La programmazione di momenti di formazione funzionali all'incremento delle competenze necessarie per far fronte in misura dinamica alle sfide emergenti. |
| La catena di fornitura | <ul style="list-style-type: none"> • L'adozione di strumenti per il monitoraggio dei propri fornitori, con particolare riferimento agli elementi di sostenibilità ambientale e sociale. • L'inserimento di momenti di audit esterno nei confronti dei propri fornitori al fine di valutarne la compliance con i principi della sostenibilità. • L'ideazione di una check-list per la selezione dei propri fornitori. |
| I comportamenti verso l'ambiente naturale | <ul style="list-style-type: none"> • La programmazione di momenti di educazione e sensibilizzazione alla sostenibilità ambientale e all'economia circolare aperti alla cittadinanza. • La valorizzazione dell'ambiente naturale all'interno dei propri percorsi di visita. |

In sintesi, emerge dunque la necessità di:

- investire sull'evoluzione del ruolo dei lavoratori da un punto di vista dello sviluppo professionale con percorsi formativi dedicati;
- investire sull'elaborazione di strategie volte a costruire una catena di fornitura che sia *compliance* con i principi di sostenibilità di MUS.E;
- investire su approcci sempre più capaci di coniugare la diffusione della cultura con sistemi innovativi di gestione delle risorse ambientali impiegate e con l'educazione per i cittadini.

Queste brevi riflessioni rappresentano il punto di partenza per l'elaborazione delle possibili linee di intervento strategico di MUS.E per il 2022, orientato alla sostenibilità integrale e alla nuova economia. Un indirizzo che avrà l'obiettivo di rafforzare il posizionamento di MUS.E come leader sostenibile nel settore della promozione culturale.

Il percorso intrapreso da MUS.E con l'adozione del NeXt Index® permetterà, annualmente, come già avvenuto fra il 2020 e il 2021, di avere parametri oggettivi dai quali partire, con l'engagement dei suoi stakeholder, per attivare processi di costante miglioramento, capaci di generare impatti significativi sia all'interno dell'organizzazione, sia all'esterno.



VALUTAZIONE NEXT IMPACT® DEL PROGETTO “MUSEI IN VALIGIA”



12



VALUTAZIONE NEXT IMPACT® DEL PROGETTO “MUSEI IN VALIGIA”



1. IL PROGETTO “MUSEI IN VALIGIA”

DESCRIZIONE DEL PROGETTO

Giovani, immigrati e anziani, persone che portano sulle spalle situazioni di fragilità o disagio e che per questo non hanno modo di visitare i musei civici. È pensata per loro, in questo periodo complicato in cui partire e viaggiare non è affatto semplice! L’iniziativa messa in cantiere da MUS.E per i musei fiorentini che, andando controtendenza, faranno i bagagli preparandosi a lasciare per un po’ le proprie sedi. Lunedì 16 agosto ha preso il via il progetto Musei in valigia, firmato MUS.E e realizzato con il contributo di Fondazione CR Firenze nell’ambito dei finanziamenti sul bando Partecipazione culturale, che vede protagonisti i Musei Civici Fiorentini ma anche e soprattutto i luoghi in cui essi saranno ospitati. Si tratta di vere e proprie valigie, al cui interno sono custoditi materiali scelti per offrire un’esperienza davvero speciale di avvicinamento al patrimonio fiorentino: dall’Italia vista attraverso gli scatti dei grandi fotografi protagonisti della mostra Italiae, Dagli Alinari ai maestri della fotografia contemporanea in corso presso Forte Belvedere all’excursus tra le mappe della suggestiva Sala delle carte geografiche di Palazzo Vecchio fino alla full immersion tra i grandi artisti del XX secolo le cui opere sono conservate al Museo Novecento.

Gli elementi visivi e sonori sono stati ideati e selezionati per dispiegare un viaggio suggestivo alla scoperta delle bellezze della città senza allontanarsi dal luogo in cui ci si trova, rispettando tutte le disposizioni anti-contagio, ma non per questo rinunciando alla possibilità di una full immersion nei tesori fiorentini. Vista e udito saranno i due sensi messi in gioco durante le attività: immagini da guardare (stampate o proiettate), oggetti curiosi, musiche, estratti audio, micro-rappresentazioni e mini-attività di relazione accompagneranno i partecipanti in questi viaggi straordinari.

È così che i mediatori MUS.E, valigia alla mano, stanno approdando nel secondo semestre 2021 strutture e centri diurni, semi-residenziali e residenziali della città di Firenze avviando con gli ospiti viaggi altrimenti impossibili, nel tempo e nello spazio. Tutto, naturalmente, nel pieno rispetto delle norme e dei protocolli anti-contagio.

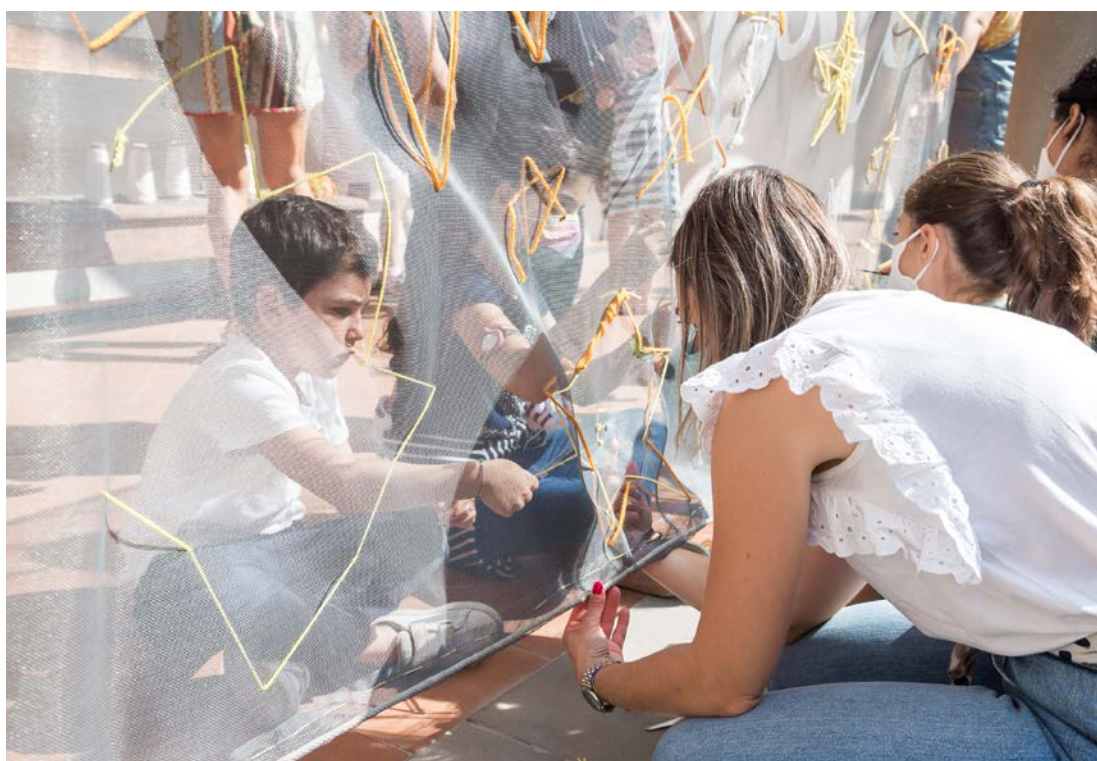
Le tre valigie proposte sono:

1. Viaggio in Italia -> Un "museo in valigia" intorno ai meravigliosi scatti della mostra Italiae, Dagli Alinari ai maestri della fotografia contemporanea in corso presso Forte Belvedere, per scoprire i tanti volti dell'Italia grazie alle fotografie di grandi maestri del passato e del presente.
2. Tutto il mondo in una stanza -> Un "museo in valigia" per viaggiare in tutto il mondo senza muoversi di un passo e vivere tutta la meraviglia delle scoperte del Cinquecento, traendo lo spunto dalle straordinarie mappe della Sala delle carte geografiche in Palazzo Vecchio.
3. Noi del Novecento -> Un "museo in valigia" per tornare indietro nel tempo grazie alle opere del Museo Novecento, ripercorrendo la storia del XX secolo e avvicinandosi ai grandi artisti che ne hanno interpretato le vicende grazie alla loro poetica e al loro linguaggio.

Gli appuntamenti Musei in valigia sono gratuiti e sono dedicati ai giovani, agli immigrati e agli anziani (scuole di alfabetizzazione, centri diurni, strutture semi-residenziali e residenziali).

OBIETTIVI GENERALI DEL PROGETTO

- ampliare il raggio d'azione dei musei cittadini e l'azione benefica che la cultura porta con sé, superando i confini del centro storico ed estendendone la portata all'intero tessuto urbano, negli altri quartieri cittadini e nelle zone più periferiche
- offrire alle fasce deboli della popolazione fiorentina, con particolare attenzione alle aree più degradate e periferiche, quasi o del tutto prive di programmazione, cultura, occasioni qualificate di intrattenimento, di integrazione e di partecipazione sociale fondate sulla storia e sull'arte della città
- sperimentare modalità innovative di avvicinamento e di appropriazione dei contenuti museali da parte di pubblici diversi, lontani dalla frequentazione museale, con un alto grado di interazione e di partecipazione, sviluppando metodi potenzialmente trasferibili ad altri contesti geografici, culturali e sociali dai luoghi museali
- rilanciare il ruolo dell'arte e della cultura come motore della società e del suo sviluppo, dedicando un impegno specifico alla definizione di nuovi formati di dialogo fra musei e pubblici, anche fisicamente distanti dai luoghi culturali



2. LA METODOLOGIA NEXT IMPACT®

L'obiettivo alla base del percorso NeXt Impact® è valutare la sostenibilità integrale di un progetto, in modo partecipato e inclusivo, rendendo il coinvolgimento degli stakeholder strategico e strutturale. Questo permette di avere non solo un clima maggiormente collaborativo e solidale per il prosieguo delle attività progettuali, ma risulta essere anche più conveniente dei modelli di impatto tradizionali, perché riduce il rischio di una mancanza di apprendimento collettivo dai risultati e dalle sperimentazioni delle attività. Il percorso si articola in 5 step riportati nella Figura 1.1. Ciascuno step si sostanzia in una serie di elementi metodologici di valutazione.

Figura 1.1 – Gli step del NeXt Impact®

1. Costruzione del Flusso d'Impatto

- Identificazione, a partire dai documenti condivisi, dei bisogni in risposta dei quali interviene il progetto e conseguente perimetro (temi) d'impatto
- Identificazione delle cause che determinano i bisogni e sulle quali il progetto interviene e loro collegamento con i domini del BES
- Identificazione degli obiettivi che il progetto intende perseguire e loro collegamento con gli SDGs
- Identificazione delle attività e delle azioni progettuali e relativo budget impiegato
- Identificazione degli indicatori d'impatto in relazione ai temi, alle casue e agli obiettivi

2. Costruzione e somministrazione dei questionari di impatto

- Costruzione dei questionari d'impatto (ex-ante ed ex-post, o in versione unica se il progetto è già terminato). Tali questionari saranno uno per ciascuna categoria di beneficiari individuati
- Somministrazione dei questionari ai beneficiari, a cura del titolare del progetto oggetto di valutazione. La somministrazione può essere realizzata sul totale dei beneficiari o su un campione rappresentativo
- Analisi dei dati rilevati e costruzione degli indicatori d'impatto

3. Stakeholder evaluation

- Primo livello: costruzione e somministrazione, a cura del titolare del progetto, di un questionario ad hoc tramite il quale gli stakeholder valutano la coerenza delle azioni del progetto rispetto ai temi prioritari d'intervento e soprattutto l'importanza degli obiettivi prefissati per rispondere ai bisogni di partenza
- Secondo livello: realizzazione di un focus group di un paio d'ore, avente l'obiettivo di individuare e validare in maniera partecipata e decentralizzata le proxy finanziarie e le percentuali di deadweight, drop-off e attribution, funzionali alla determinazione del beneficio generato dal progetto secondo la logica del ritorno multidimensionale dell'investimento realizzato. L'organizzazione del focus group è co-gestita fra il titolare del progetto (contact) e NeXt (gestione del focus).
- Primo momento di analisi dati
- Terzo livello: realizzazione di un focus group conclusivo di un paio d'ore, con l'obiettivo di valutare da un punto di vista descrittivo e quantitativo l'impatto complessivo del Progetto alla luce dei risultati conseguiti, utilizzando sei driver di valutazione (utilità, coerenza interna, efficacia, efficienza, rapporto benefici/costi, rilevanza)

4. Analisi finale e complessiva dei dati raccolti

5. Costruzione del Report e presentazione dei risultati



Il NeXt Impact® rappresenta, in estrema sintesi, una metodologia strutturata secondo un modello organizzativo decentralizzato, che adotta una governance collaborativa-deliberativa e che porta alla misurazione di un valore creato che deve essere multidimensionale e multistakeholder.

In particolare, la natura decentralizzata è infatti garantita da un percorso di valutazione di impatto che richiede agli stakeholders non solo di raccogliere dati e percezioni, ma anche di avere un approccio partecipato e indipendente all'analisi di questi. Esempi ne sono la valutazione del contesto, l'attribuzione di un livello d'importanza e adeguatezza delle azioni realizzate all'interno del progetto, la validazione del percorso sia in fase di definizione delle proxy finanziarie e delle percentuali di deadweight, attribution e drop-off, sia in fase di valutazione complessiva tramite l'analisi dei driver propri della catena del cambiamento.

La natura collaborativa-deliberativa è invece garantita dal fatto che gli stakeholders sono chiamati a collaborare tra di loro e con l'organizzazione nel processo non di mera consultazione e ricerca dati, ma anche per la redazione di linee strategiche e nel percorso di decision making.

Questo approccio innovativo aumenta la reputazione e l'efficacia dei risultati della valutazione stessa. In particolare, partendo dalla costruzione degli indicatori di impatto coerenti con i bisogni rilevati e con gli obiettivi prefissati i risultati del NeXt Impact®, sono di cinque livelli:

1. Il cambiamento generato, ponderato con un primo livello di stakeholder engagement sul tema prioritario individuato;
2. Il beneficio generato, calcolato tramite la costruzione di apposite proxy finanziarie e ponderato con un primo livello di stakeholder engagement, in rapporto all'investimento realizzato;
3. La ripartizione del beneficio generato nei diversi domini del BES sui quali il progetto impatta;
4. La ripartizione del beneficio generato nei diversi Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda2030 sui quali il progetto impatta;
5. La stakeholder evaluation realizzata sui seguenti driver valutativi: rilevanza, utilità, efficacia, efficienza, coerenza interna, rapporto costi/benefici.

L'orientamento a un impatto legato alla capacità di generare benessere multidimensionale e l'adozione di un approccio valutativo decentralizzato e collaborativo, così come la pluralità e la diversa profondità dei risultati di cui sopra, sono le ragioni che hanno spinto MUS.E a scegliere questa metodologia per la valutazione del Progetto “Musei in Valigia”, primo frutto del modello di Turismo di Prossimità che MUS.E ha scelto di implementare a 360 gradi nella sua attività.

Con la metodologia NeXt Impact® MUS.E è quindi in grado non solo di restituire un quadro chiaro dell'impatto del progetto in termini di benessere multidimensionale e sviluppo sostenibile (tramite l'adozione del framework BES dell'Istat e degli SDGs delle Nazioni Unite), ma anche di co-creare un capitale multidimensionale (sociale, ambientale, economico, umano e istituzionale) con gli stakeholder coinvolti nel percorso di valutazione, favorendo quindi uno sviluppo umano capace di andare oltre il mero orizzonte materiale.

3. IL NEXT IMPACT® DEL PROGETTO “MUSEI IN VALIGIA”

3.1 IL FLUSSO D'IMPATTO

Obiettivo del presente paragrafo è quello di inquadrare all'interno del flusso d'impatto previsto dal percorso NeXt Impact® il Progetto “Musei in Valigia” (Figura 3.1).

Il punto di partenza è rappresentato dall'identificazione dei bisogni/problematiche sulle quali il progetto vuole generare un impatto positivo. Nello specifico della progettualità in oggetto il bisogno/problematica è rappresentato dalla poca partecipazione culturale delle fasce di popolazione più fragile e maggiormente a rischio esclusione sociale (giovani, soggetti affetti da patologie da dipendenza, anziani, migranti), con particolare riferimento a coloro che abitano nelle zone periferiche. Problematica accentuata soprattutto in questa fase di emergenza pandemica.

Il secondo blocco del flusso d'impatto è rappresentato dall'individuazione delle cause che sono alla base di quanto riportato nel blocco dedicato ai bisogni e sulle quali il progetto intende intervenire in una logica di cambiamento finalizzata all'impatto di cui sopra. In particolare, le cause sono:

- Carenza di attività/opportunità culturali nelle zone periferiche della città;
- Inefficacia della classica forma di fruizione museale per pubblici fragili e presenti su territori periferici;
- La cultura non è percepita come occasione fondamentale di sviluppo umano sul territorio. C'è la necessità di trasformare il modo di fruizione in una prospettiva dialogica-partecipativa di animazione culturale.

Inoltre, il percorso NeXt Impact® prevede il collegamento di ciascuna causa a un dominio prioritario del Benessere Equo e Sostenibile (BES), in quanto intervenire sulle stesse significa migliorare le condizioni di vita dei beneficiari del progetto. Nello specifico, il Progetto “Musei in Valigia” agisce sui seguenti domini, seppur, come vedremo nel paragrafo dei risultati, con un'intensità diversa:

- Istruzione e Formazione
- Relazioni Sociali
- Benessere Soggettivo
- Paesaggio e Patrimonio Culturale

Il terzo blocco del flusso d'impatto consiste nell'identificazione degli obiettivi che il progetto intende perseguire tramite la propria attuazione. Gli obiettivi sono la trasposizione positiva delle cause e rappresentano l'area del cambiamento, tramite la quale è possibile intervenire sulle cause e generare un impatto positivo sul bisogno/problematica di partenza. Gli obiettivi del Progetto “Musei in Valigia”, come già visto nel primo paragrafo, sono:

- Ampliare l'azione museale al di là dei confini del centro storico e offrire una programmazione culturale anche in zone ad alto degrado sociale;
- Sperimentazione di nuove forme di fruizione museale per pubblici lontani dalla classica esperienza museale;
- Rilancio del ruolo dell'arte e della cultura come motore della società e del suo sviluppo umano per la realizzazione di format innovativi di dialogo tra museo e pubblico.

Ciascun obiettivo è collegato agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda2030 prioritari e, in particolare, ai target di riferimento ritenuti più coerenti. Tale passaggio concretizza la logica propria del NeXt Impact®, secondo cui per generare un impatto sul benessere multidimen-

sionale (BES) è necessario attivare processi di sviluppo sostenibile (SDGs). Gli SDGs e i relativi target sui quali il Progetto “Musei in Valigia” interviene sono:

- SDGs 4 – Istruzione di Qualità, target 4.7 (Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso, tra l'altro, l'educazione per lo sviluppo sostenibile e stili di vita sostenibili, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile).
- SDGs 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica, target 8.9 (Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali).
- SDGs 10 – Ridurre le Diseguaglianze, target 10.2 (Entro il 2030, potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, status economico o altro).
- SDGs 11 – Città e Comunità Sostenibili, target 11.3 (Entro il 2030, aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e la capacità di pianificazione e gestione partecipata e integrata dell'insediamento umano in tutti i paesi) e 11.4 (Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo)
- SDGs 12 – Consumo e Produzione Responsabili, target 12.b (Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali).

Inoltre, visto il particolare momento storico segnato dall'impegno europeo e nazionale per l'attivazione di processi di transizione ecologica e digitale - come risposta organica alle crisi economiche, ambientali e sanitarie - , è stato evidenziato un ulteriore collegamento fra gli obiettivi di progetto e le missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza italiano (PNRR). In particolare:

- Missione 1, Componente 3, Investimenti 1.1 e 1.2: Turismo e Cultura 4.0;
- Missione 5, Componente 2, Investimento 2.1: Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore.

Dall'analisi trasversale di questi primi tre blocchi nascono i temi d'impatto del progetto. In particolare, questi ultimi per il Progetto “Musei in Valigia” sono:

- Cultura come vettore di relazione e di sviluppo umano sul territorio;
- Diffusione culturale nelle periferie;
- Inclusione culturale dei target fragili.

Il quarto blocco è rappresentato dalle attività che il progetto ha realizzato per il conseguimento degli obiettivi di cui sopra. In particolare, il Progetto “Musei in Valigia” si è articolato nelle seguenti attività:

- Trasformazione di tre mostre/percorsi in “valigie” modulari per poter essere portate al di fuori del perimetro museale, in particolare presso strutture periferiche adibite all'inclusione dei target di popolazione fragili di cui sopra;
- Costruzione di percorsi culturale ad hoc in zone ad alto degrado sociale o fragilità;
- Visite di un'ora e mezza con mediatore culturale esperto per facilitare la partecipazione del pubblico.

Il quinto blocco contiene i risultati che il progetto ha raggiunto, realizzando anche un confronto

con gli output che si era prefissato di conseguire all'avvio delle attività. Nel caso di “Musei in Valigia”, gli output sono stati tutti raggiunti ad eccezione del numero di percorsi realizzati, per i quali è stato determinante, in negativo, il protrarsi della condizione di emergenza dovuta dalla Pandemia. Nel dettaglio, i risultati sono:

- La realizzazione di 3 percorsi culturali in valigia (su 3 previsti);
- La realizzazione di 29 incontri in presenza in 12 strutture diverse (su 40 previsti);
- Il coinvolgimento di 290 beneficiari dei percorsi in valigia.

Infine, il sesto e ultimo blocco rappresenta gli item sui quali si misura la capacità d'impatto del progetto. Item che in fase di rilevazione saranno articolati in uno o più indicatori elementari e che, ovviamente, sono la chiave misurativa con la quale è possibile valutare il livello di miglioramento delle cause e, quindi, dell'impatto generato sul bisogno/problematica di partenza. Gli item d'impatto individuati per il Progetto “Musei in Valigia” sono:

- Partecipazione culturale;
- Partecipazione sociale;
- Qualità delle relazioni;
- Soddisfazione, felicità e fiducia nel futuro;
- Accessibilità e opportunità culturale.

Figura 3.1 – Il Flusso NeXt Impact® del Progetto “Musei in Valigia”



FLUSSO NeXt IMPACT®

Progetto di MUSE

"Musei in valigia"

Bisogno

- Poca Partecipazione culturale delle fasce di popolazione più fragile e maggiormente a rischio esclusione sociale (giovani, soggetti affetti da patologie da dipendenza, anziani, migranti) con particolare riferimento a coloro che abitano nelle zone periferiche. Problematica accentuata soprattutto in questa fase di emergenza pandemica

Cause

- Carenza di attività/opportunità culturali nelle zone periferiche della città (Paesaggio e Patrimonio Culturale)
- Inefficacia della classica forma di fruizione museale per pubblici fragili e presenti su territori periferici (Istruzione e formazione; Relazioni Sociali)
- La cultura non è percepita come occasione fondamentale di sviluppo umano sul territorio. C'è la necessità di trasformare il modo di fruizione in una prospettiva dialogica-partecipativa di animazione culturale. (Benessere soggettivo Relazioni Sociali)

Obiettivi

- Ampliare l'azione museale al di là dei confini del centro storico e offrire una programmazione culturale a zone ad alto degrado sociale (SDG 4.7 - SDG 12b; PNRR M1C3 - PNRR M5C2)
- Sperimentazione di nuove forme di fruizione museale per pubblici lontani dalla classica esperienza museale (SDGs 10.2; SDGs 11.3; PNRR M5C2)
- Rilancio del ruolo dell'arte e della cultura come motore della società e del suo sviluppo umano con l'offerta di format innovativi di dialogo tra museo e pubblico (SDGs 8.9; SDGs 11.4; PNRR M1C3)



Attività

- Progetto "Musei in Valigia", prima realtà di museo di prossimità (diffusione sul territorio, inclusione sociale, co-costruzione dell'esperienza culturale) le cui principali azioni sono state:
 - 1. Trasformazione di tre mostre/percorsi in "valigie" modulari per poter essere portate al di fuori del perimetro museale, in particolare presso strutture periferiche adibite all'inclusione
 - 2. Costruzione di percorsi culturali ad hoc in zone ad alto degrado sociale o fragilità
 - 3. Visite di un'ora e mezza con mediatore culturale esperto per facilitare la partecipazione del pubblico

Risultati

- 3 percorsi culturali in valigia (su 3 previsti)
- 29 incontri realizzati
- 290 persone coinvolte nei percorsi
- 12 strutture coinvolte

Impatto

- Partecipazione culturale
- Partecipazione sociale
- Qualità delle relazioni
- Soddisfazione, felicità e fiducia
- Accessibilità e opportunità culturali

3.2 LA RILEVAZIONE DEI DATI

La valutazione d’impatto del Progetto “Musei in Valigia” promosso da MUS.E ha visto diversi momenti di rilevazione dei dati a valle della conclusione dello svolgimento delle attività.

In particolare, il team di ricerca di NeXt Economia in collaborazione con il team di MUS.E, seguendo la metodologia NeXt Impact®, ha implementato quattro diverse fasi di raccolta:

1. Costruzione e somministrazione a tutti i beneficiari diretti (giovani, migranti, anziani, persone affette da dipendenze che hanno partecipato ai percorsi in valigia) e indiretti (le strutture che hanno ospitato i percorsi in valigia) di questionari ad hoc, con l’obiettivo di rilevare tramite appositi indicatori di impatto collegati ai domini del BES e agli SDGs, il cambiamento generato dalle azioni progettuali di “Musei in Valigia” e l’impatto delle stesse in relazione ai temi di intervento.
2. Primo livello di stakeholder engagement, per il tramite della costruzione e somministrazione di un questionario ad hoc rivolto a tutti gli stakeholder prioritari del Progetto (le strutture, i mediatori culturali, l’Assessorato per le Politiche Sociali del Comune di Firenze e Cassa di Risparmio di Firenze), con l’obiettivo di far emergere la loro valutazione sull’adeguatezza delle attività realizzate e l’importanza di insistere in futuro sui temi principali oggetto dell’intervento progettuale.
3. Secondo livello di stakeholder engagement, per il tramite della realizzazione di un focus group avente l’obiettivo di individuare e validare in maniera partecipata e decentralizzata le proxy finanziarie e le percentuali di deadweight, drop-off e attribution, funzionali alla determinazione del beneficio generato dal Progetto secondo la logica del ritorno multidimensionale dell’investimento realizzato.
4. Terzo livello di stakeholder engagement, per il tramite della realizzazione di un focus group conclusivo con l’obiettivo di valutare da un punto di vista descrittivo e quantitativo l’impatto complessivo del Progetto “Musei in Valigia” alla luce dei risultati conseguiti, utilizzando sei driver di valutazione .

Questi quattro strumenti di rilevazione forniscono la base dati necessaria per concretizzare il matching fra il flusso d’impatto teorico e gli elementi di analisi raccolti, che è sintetizzato nella Tabella

3.1. Quest’ultima rappresenta il punto di partenza analitico per la costruzione dei risultati della

2 | Beneficiari diretti hanno risposto nell’ordine del 23%, mentre tutte le strutture hanno partecipato attivamente alla rilevazione dati. Entrambi i risultati sono estremamente positivi, in quanto la particolarità dei target li rende anche estremamente diffidenti e, in alcuni casi, irraggiungibili a distanza anche di poche settimane. I risultati dei due questionari sono stati combinati, tramite apposita metodologia di matching e di weighting, per garantire l’estendibilità dei risultati alle 290 persone che hanno effettivamente partecipato alle diverse edizioni del percorso.

Di seguito i sei driver della valutazione: Rilevanza degli obiettivi di progetto in termini di capacità di risposta ai bisogni di partenza; Coerenza Interna fra gli obiettivi identificati e le azioni implementate per il loro raggiungimento; Rapporto Costi/Benefici dato dal rapporto fra l’investimento del progetto e la valorizzazione economica degli impatti generati; Utilità data dall’impatto complessivo generato in risposta al bisogno di partenza; Efficacia data dal rapporto fra l’impatto generato e gli obiettivi prefissati; Efficienza rispetto al capitale investito in quanti beneficiari si è generato il cambiamento.

valutazione NeXt Impact® del Progetto “Musei in Valigia”, che saranno l’oggetto del prossimo paragrafo. In particolare, il contenuto della Tabella 3.1 è articolato come segue.

I temi d’impatto (colonna 1 Tabella 3.1) sui quali il Progetto “Musei in Valigia” è intervenuto, come anticipato nel paragrafo 3.1, sono:

1. Cultura come vettore di relazione e di sviluppo umano sul territorio;
2. Diffusione culturale nelle periferie;
3. Inclusione culturale dei target fragili.

Tali temi sono riconducibili prioritariamente e rispettivamente ai seguenti domini del BES (colonna 5 Tabella 3.1) e target SDGs (colonna 2 Tabella 3.1):

1. Relazioni Sociali; Benessere Soggettivo; Target 8.9; Target 11.4.
2. Paesaggio e Patrimonio Culturale; Target 4.7; Target 12.b.
3. Paesaggio e Patrimonio Culturale; Relazioni Sociali; Istruzione e Formazione; Target 10.2; Target 11.3.

Gli indicatori d’impatto, riconducibili ai temi del Progetto “Musei in Valigia”, ai domini BES e agli SDGs appena richiamati, che sono stati costruiti per monitorare il cambiamento generato dall’intervento progettuale, sono riportati nella colonna 4 della Tabella 3.1 e sono, rispettivamente:

1. Relazioni familiari; Soddisfazione per la propria vita nel complesso; Felicità; Fiducia nel futuro; Relazioni amicali; Relazioni (diverse da quelle amicali e familiari).
2. Opportunità e accessibilità della cultura.
3. Partecipazione culturale; Partecipazione sociale; Inclusione sociale.

All’interno della medesima tabella sono riportati anche:

- Colonna 3 -> il collegamento con la missione del PNRR.
- Colonna 6 -> il valore d’impatto (quanto il Progetto ha contribuito a migliorare quel determinato indicatore su una scala valutativa da 0 (per niente) a 10 (moltissimo)).
- Colonna 7 -> l’importanza attribuita dagli stakeholder al tema d’intervento di riferimento dello specifico indicatore d’impatto.
- Colonna 8 -> il numero di beneficiari sui quali si è registrato un impatto.
- Colonna 9-13 -> la proxy finanziaria individuata e validata nel secondo livello di stakeholder engagement, il relativo valore monetario espresso in euro e le percentuali di deadweight, drop-off e attribution.

| Temi | Target SDGs | PNRR | Indicatore d'impatto | Dominio BES | Cambiamento beneficiari diretti |
|--|-------------|-----------------|---|----------------------------------|---------------------------------|
| Cultura come vettore di relazione e di sviluppo umano sul territorio | 8.9; 11.4 | M1.C3 | Relazioni familiari | Relazioni Sociali | 4,69 |
| | 8.9; 11.4 | M1.C3 | Soddisfazione per la propria vita nel complesso | Benessere Soggettivo | 6,52 |
| | 8.9; 11.4 | M1.C3 | Felicità | Benessere Soggettivo | 6,70 |
| | 8.9; 11.4 | M1.C3 | Fiducia nel futuro | Benessere Soggettivo | 5,59 |
| | 8.9; 11.4 | M1.C3 | Relazioni amicali | Relazioni Sociali | 6,65 |
| | 8.9; 11.4 | M1.C3 | Relazioni (diverse da quelle amicali e familiari) | Relazioni Sociali | 6,88 |
| Diffusione culturale nelle periferie | 4.7; 12.b | M1.C3; M5.C2 | Opportunità e accessibilità della cultura | Paesaggio e Patrimonio Culturale | 7,95 |
| Inclusione culturale dei target fragili | 10.2; 11.3 | M5.C2 | Partecipazione culturale | Paesaggio e Patrimonio Culturale | 7,51 |
| | 10.2; 11.3 | M5.C2 | Partecipazione sociale | Istruzione e Formazione | 7,22 |
| | 10.2; 11.3 | M5.C2 | Inclusione sociale | Relazioni Sociali | 5,76 |

| Importanza Stakeholder (rescale) | Beneficiari sui quali si registra impatto | Tipologia proxy finanziaria | Valore proxy finanziaria | Deadweight | Attribution | Drop-off |
|----------------------------------|---|---|--------------------------|------------|-------------|----------|
| 0,84 | 290 | Attività di svago culturale <i>user experience</i> | 28,00 € | 0,05 | 0,05 | 0,20 |
| 0,84 | 290 | Gruppo di auto aiuto | 25,00 € | 0,10 | 0,05 | 0,35 |
| 0,84 | 290 | Costo della partecipazione ad una terapia di gruppo a scopo | 45,00 € | 0,10 | 0,05 | 0,35 |
| 0,84 | 290 | Incontro di coaching con professionista non certificato (per anziani) /attività di orientamento per giovani | 30,00 € | 0,10 | 0,05 | 0,35 |
| 0,84 | 290 | Visita guidata interattiva riservata per gruppo | 20,00 € | 0,05 | 0,05 | 0,20 |
| 0,84 | 290 | Evento teatrale partecipato | 40,00 € | 0,05 | 0,05 | 0,20 |
| 0,84 | 290 | Costo del biglietto e trasporto - Costo mostra | 20,00 € | 0,05 | 0,05 | 0,30 |
| 0,81 | 290 | Iscrizione ai soci musei - la card museale My Muse | 35,00 € | 0,05 | 0,05 | 0,30 |
| 0,81 | 290 | Iscrizione ad associazioni culturali | 12,00 € | 0,05 | 0,05 | 0,30 |
| 0,81 | 290 | Attività di networking/team building | 40,00 € | 0,05 | 0,05 | 0,20 |

Nota:

4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso, tra l'altro, l'educazione per lo sviluppo sostenibile e stili di vita sostenibili, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile

8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali

10.2 Entro il 2030, potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, status economico o altro

11.3 Entro il 2030, aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e la capacità di pianificazione e gestione partecipata e integrata dell'insediamento umano in tutti i paesi

11.4 Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo

12.b Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali



3.3 RISULTATI

Obiettivo del presente paragrafo è quello di offrire una lettura complessiva dei risultati in termini di capacità generativa del Progetto “Musei in Valigia”.

Nell’ordine saranno presentati i risultati dei primi due livelli di stakeholder evaluation (questionario e primo focus group), il cambiamento realizzato sui temi prioritari del Progetto, il beneficio generato e la sua ripartizione percentuale nei domini del BES e negli SDGs e il terzo livello di stakeholder evaluation relativo alla valutazione complessiva dei risultati conseguiti (secondo focus group).

3.3.1 I RISULTATI DEL PRIMO LIVELLO DI STAKEHOLDER EVALUATION

I risultati del primo livello di stakeholder evaluation fanno emergere i seguenti punti di rilevanza (Tabella 3.2):

- Gli stakeholder ritengono che le azioni implementate per il raggiungimento degli obiettivi abbiano un grado di adeguatezza pari a 4,18 su 5. Questo fa emergere la bontà complessiva dell’impianto, lasciando comunque spazi di miglioramento per le edizioni future.
- Il tema per il quale l’adeguatezza è ritenuta maggiore è quello dell’Inclusione culturale dei target fragili, con un grado rispettivamente pari a 4,73.
- Il tema in cui il livello di adeguatezza è più basso è quello relativo alla cultura come vettore di relazione e di sviluppo umano sul territorio (3,13).
- I punteggi assegnati all’importanza dei temi intorno ai quali si è sviluppato il Progetto registrano un livello leggermente inferiore rispetto all’adeguatezza con una media pari a 4,15. Questo dato testimonia una coerenza fra l’azione e la validità degli obiettivi che “Musei in Valigia” si è posto.
- I temi ritenuti più importanti sono quelli della Cultura come vettore di relazione e di sviluppo umano sul territorio e della Diffusione culturale nelle periferie, entrambi con un punteggio pari a 4,19.
- Il tema ritenuto, seppur lievemente, meno importante è quello dell’inclusione culturale dei target fragili, che registra un punteggio comunque elevato (4,06).

In generale, il primo livello di stakeholder evaluation restituisce un quadro valutativo positivo, in quanto tutti i temi connessi agli obiettivi sono considerati nettamente importanti (punteggi superiori a 4) e la realizzazione delle attività registra un livello di adeguatezza alto (punteggi superiori a 4) in due temi su tre e medio-alto (punteggio superiore a 3) nel restante.

**TABELLA 3.2 – I RISULTATI DEL PRIMO LIVELLO DI STAKEHOLDER EVALUATION:
ADEGUATEZZA E IMPORTANZA**

| | Adeguatezza | Importanza |
|--|--------------------|-------------------|
| Cultura come vettore di relazione e di sviluppo umano sul territorio | 3,13 | 4,19 |
| Diffusione culturale nelle periferie | 4,67 | 4,19 |
| Inclusione culturale dei target fragili | 4,73 | 4,06 |
| Totale (media) | 4,18 | 4,15 |

Nota 1: il valore può assumere un minimo di 0 e un valore massimo di 5

3.3.2 I RISULTATI DEL SECONDO LIVELLO DI STAKEHOLDER EVALUATION

I risultati qualitativi che emergono dal secondo livello di stakeholder evaluation (il primo focus group), oltre a quelli quantitativi già visti nel paragrafo 3.2 relativi alla selezione e validazione delle proxy finanziarie, del loro valore monetario e delle percentuali di deadweight, attribution e drop-off, sono sintetizzabili nelle seguenti considerazioni:

- Il Progetto “Musei in Valigia” è prima di tutto un’esperienza di inclusione multidimensionale e trasversale, poi diventa anche esperienza culturale.
- Il Progetto “Musei in Valigia” ha permesso di sperimentare soluzioni sartoriali per aumentare la partecipazione culturale di target accomunati dalla condizione di fragilità, ma profondamente diversi fra di loro. Un conto è costruire una relazione con un immigrato superando le barriere della diffidenza e della lingua su tutte, un conto è interfacciarsi con gli anziani. In questo senso il progetto ha permesso di scoprire le difficoltà di entrare in relazione con queste diverse categorie e le modalità per superare tali barriere.
- Il Progetto “Musei in Valigia” ha permesso di valorizzare, nel dialogo, l’esperienza di ciascuno. In questa direzione il progetto non è semplicemente un dare, ma un’esperienza che si costruisce nello scambio reciproco. La cultura portata nella valigia è il punto di partenza per costruire una cultura altra. È occasione di confronto, di dialogo, di crescita sul passato, ma anche sul futuro. La cultura diventa leva per pensare il domani.
- Il Progetto “Musei in Valigia” è occasione di espressione del proprio modo di essere, occasione di farsi conoscere dagli altri membri della comunità in cui si è attualmente inseriti.
- Il Progetto “Musei in Valigia” ha fatto sentire accolte le persone, manifestando la sua logica di prossimità: non ti chiedo di venire, ma vengo io da te, mi fermo, ti incontro, ti ascolto e solo dopo ti dico qualcosa di me. Questo approccio, valido per tutti i beneficiari, ha permesso ai migranti di sentirsi maggiormente accolti. In questa direzione, “Musei in Valigia” non è solo prossimità fisica, ma va oltre lo spazio, diventa prossimità d’intenti, si pone accanto ai bisogni e alle necessità dei beneficiari e si modella per rendere effettivamente accessibile e quindi partecipata la cultura.

3.3.3 IL CAMBIAMENTO REALIZZATO, L'IMPATTO GENERATO E IL TERZO LIVELLO DI STAKEHOLDER EVALUATION

Il cambiamento realizzato, misurato tramite l'analisi dei risultati degli indicatori d'impatto, si attesta in media a 6,98 punti (su una scala da 0 a 10) e si registra per il 100% dei beneficiari complessivi che hanno partecipato alle diverse edizioni del Progetto “Musei in Valigia” (Tabella 3.3).

Per il tema Diffusione culturale nelle periferie si registra un cambiamento significativamente alto (7,95). Per il tema Inclusione culturale dei target fragili il cambiamento registrato è pari a 6,83 (valore medio alto), mentre per il tema Cultura come vettore di relazione e di sviluppo umano sul territorio il livello di cambiamento è medio (6,17). In tutti i temi il cambiamento riguarda il 100% dei beneficiari.

Questi risultati non devono sorprendere. Infatti, i punteggi ottenuti sono inversamente proporzionali al tempo necessario per concretizzare in maniera stabile il cambiamento. La diffusione culturale, ad esempio, necessita di un lasso temporale inferiore in quanto le azioni per la sua implementazione hanno dei risultati immediatamente tangibili. Discorso diverso, invece, per l'inclusione culturale e, ancor di più, per la cultura come vettore di sviluppo, che sono dei temi per i quali è necessario dare vita a veri e propri processi trasformativi che, in quanto tali, richiedono tempo e costanza nell'applicazione. In questo senso “Musei in Valigia” rappresenta l'attivazione di tali processi.

Alla luce di queste considerazioni e di quanto emerso nei focus group multistakeholder i risultati in termini di cambiamento generato sono da considerarsi estremamente positivi tanto nel presente, quanto in prospettiva futura. Naturalmente con la consapevolezza che è necessario continuare a investire su questi temi, rinnovando e diffondendo in misura ancora più capillare il progetto “Musei in Valigia”.

TABELLA 3.3 – IL CAMBIAMENTO REALIZZATO

| | Totale |
|--|---------------|
| Cultura come vettore di relazione e di sviluppo umano sul territorio | 6,17 |
| Diffusione culturale nelle periferie | 7,95 |
| Inclusione culturale dei target fragili | 6,83 |
| Totale (media) | 6,98 |

Nota 1: il valore può assumere un minimo di 0 e un massimo di 10.

L'impatto complessivo generato, misurato tramite l'algoritmo del NeXt Impact®, registra un valore pari a 3,1 (Tabella 3.4): ciò significa che per ogni euro investito si realizza un beneficio pari a 3,1 euro.

Come anticipato nei paragrafi precedenti, tale impatto è stato generato in diverse dimensioni del benessere multidimensionale (Tabella 3.4) e in diversi obiettivi di sviluppo sostenibile (Tabella 3.5).

Interessante al riguardo è la ripartizione percentuale di tale impatto fra i domini BES, che vede il valore più alto nel dominio delle Relazioni Sociali (45,30%), a cui seguono il dominio Benessere Soggettivo (28,67%), il dominio Paesaggio e Patrimonio Culturale (21,62%) e, da ultimo, Istruzione e Formazione (4,42%).

Rilevante è anche il quadro che emerge dalla ripartizione percentuale di tale impatto fra gli SDGs, che vede l'SDGs 11 – Città e comunità Sostenibili al primo posto (45,89%), seguito dall'SDGs 8 Lavoro dignitoso e crescita economica (30,27%), dall'SDGs 10 – Riduzione delle disuguaglianze (15,62%) e dagli SDGs 4 – Istruzione di Qualità e 12 – Consumo e produzione responsabili per i quali la percentuale si ferma al 4,11%.

La lettura combinata di questi risultati fa emergere un quadro in cui “Musei in Valigia” rappresenta pienamente il prototipo di un modello di Turismo di Prossimità, di una cultura capace di farsi prossima uscendo dai musei ed entrando nelle periferie, per le seguenti ragioni:

- È un progetto che costruisce relazioni a diversi livelli: fra i beneficiari, fra i beneficiari e le strutture ospitanti, fra i beneficiari e i rappresentanti della cultura, fra le strutture e questi ultimi, fra le periferie e il centro. Questa ricchezza relazionale fa crescere il capitale sociale di un territorio a livello micro e macro favorendo la costruzione di città e comunità sostenibili, nelle quali le persone godono di maggiori livelli di Benessere Soggettivo.
- È un progetto che promuove un turismo sostenibile, perché inclusivo e prossimo (SDGs 8, target 8.9) e questo pone al centro la cultura come vettore di sviluppo umano, con conseguente aumento dell'accessibilità della stessa. Il progetto attiva un processo di partecipazione culturale che facilita la partecipazione civica e sociale, favorendo diverse forme di inclusione e di riduzione delle disuguaglianze.
- È un progetto che solo marginalmente è attento all'elemento di apprendimento dei contenuti trasmessi, perché l'inclusione culturale è prima di tutto inclusione relazionale.

Questi risultati testimoniano un importante effetto leva in termini di ritorno dell'investimento, dovuto principalmente alle dinamiche e alle opportunità che il Progetto “Musei in Valigia” è stato in grado di attivare sia tra i beneficiari, sia nelle comunità relazionali e culturali di appartenenza degli stessi. Anche in questo caso non deve sorprendere la ripartizione del beneficio nei domini del BES e negli SDGs, in quanto è direttamente proporzionale al tempo in cui l'impatto delle azioni ad essi connessi si manifesta.

L'algoritmo del NeXt Impact® permette la valorizzazione monetaria dei benefici generati utilizzando i seguenti elementi: la traduzione degli indicatori d'impatto in valore monetario, tramite l'utilizzo di apposite proxy finanziarie, e le relative percentuali di deadweight, attribution e drop-off; il numero degli effettivi beneficiari per i quali si è registrato il cambiamento;

Quest'ultima considerazione fa emergere, ancora una volta e sotto una prospettiva di benessere multidimensionale e contributo allo sviluppo sostenibile, la necessità di continuare ad insistere sui temi affrontati per non disperdere il capitale sociale, culturale e civile che è stato disseminato, soprattutto per quanto riguarda gli aspetti connessi all'attivazione di processi di inclusione e sviluppo umano. Conseguentemente, come già evidenziato, risulta importante attivare non solo una nuova edizione del Progetto "Musei in Valigia" per nuovi beneficiari, ma anche progettare un upgrade della prima per i soggetti che vi hanno già partecipato.

TABELLA 3.4 - L'IMPATTO GENERATO E LA SUA RIPARTIZIONE PERCENTUALE NEI DOMINI BES COINVOLTI

| | Totale |
|----------------------------------|---------------|
| Analisi Costi-Benefici | 3,1 |
| Relazioni Sociali | 45,30% |
| Benessere Soggettivo | 28,67% |
| Paesaggio e Patrimonio Culturale | 21,62% |
| Istruzione e Formazione | 4,42% |

Nota 1: il numero riportato nella prima riga della tabella indica il beneficio generato, tradotto tramite proxy finanziarie in valore monetario, per ogni euro investito, massimo di 10.

TABELLA 3.5 - L'IMPATTO GENERATO E LA SUA RIPARTIZIONE PERCENTUALE NEGLI SDGS COINVOLTI

| | Totale |
|--|---------------|
| Analisi Costi-Benefici | 3,1 |
| SDGs 4 – Istruzione di qualità | 4,11% |
| SDGs 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica | 30,27% |
| SDGs 10 – Riduzione disuguaglianze | 15,62% |
| SDGs 11 – Città e comunità Sostenibili | 45,89% |
| SDGs 12 – Consumo e produzione responsabili | 4,11% |

Nota 1: il numero riportato nella prima riga della tabella indica il beneficio generato, tradotto tramite proxy finanziarie in valore monetario, per ogni euro investito.

Sulla base di quanto emerso fino a qui è stato attivato il terzo livello di stakeholder evaluation con la realizzazione dell'ultimo focus group.

Quest'ultimo elemento della valutazione d'impatto è fondamentale, in quanto si rileggono con un approccio multistakeholder orientato al territorio i risultati quali-quantitativi raggiunti dal progetto, alla determinazione dei quali, come abbiamo visto, i diversi stakeholder hanno già offerto un importante contributo in fase di analisi.

L'utilizzo dei driver di valutazione facilita questo processo, in quanto permettono di collegare i diversi elementi progettuali, esaminandoli separatamente.

Conseguentemente il soggetto che progetta e la comunità allargata dei soggetti coinvolti, a seconda dei risultati ottenuti, ha uno schema chiaro che fa emergere i punti di forza e di debolezza funzionali per attivare una fase di ri-progettazione capace di generare un sempre più elevato valore d'impatto multidimensionale nel territorio di riferimento.

Dai risultati del terzo livello di stakeholder evaluation (Tabella 3.6) emerge quanto segue:

- Il punteggio medio dei driver si attesta a 4,36 (su una scala da 1 a 5), tale dato certifica una valutazione assolutamente positiva degli stakeholder, che conseguentemente ritengono, dopo un'attenta analisi del flusso complessivo e dei risultati raggiunti, che il Progetto “Musei in Valigia” abbia generato un impatto significativo, sia in termini di impostazione (rilevanza, utilità e coerenza interna), che in termini di risultati (rapporto costi/benefici, efficacia e efficienza).

- La rilevanza degli obiettivi di progetto in termini di capacità di risposta ai bisogni di partenza è pari a 4,6. Il progetto ha saputo rispondere alle esigenze dei diversi target, non solo identificando con chiarezza gli obiettivi da raggiungere, ma anche avendo la capacità di intervenire su quei temi critici (inclusione, partecipazione e sviluppo dei soggetti fragili nei territori di periferia), la cui rilevanza e urgenza è stata notevolmente accentuata dalla crisi pandemica. Questo dato è di assoluto rilievo, in quanto la capacità d’impatto di un progetto dipende in prima battuta dall’accuratezza con la quale viene svolta l’analisi di rilevazione delle problematiche e delle cause che le originano e sulle quali è prioritario intervenire definendo obiettivi rilevanti.
- La coerenza interna fra gli obiettivi identificati e le azioni implementate per il loro raggiungimento è pari a 4,5. Le azioni sono state progettate per raggiungere gli obiettivi prefissati, conseguentemente non si registra alcuna frattura fra la fase teorica e la fase pratica del progetto. Tale elemento permette di concludere che la progettazione di “Musei in Valigia” è stata ben coordinata, gestita e condivisa in tutte le sue fasi.
- L’analisi costi/benefici data dal rapporto fra la valorizzazione economica degli impatti generati e l’investimento del progetto è pari a 3,6. In altri termini, è valutata con un punteggio positivo la capacità del Progetto di aver generato degli impatti, in termini di valorizzazione economica, che superino gli investimenti fatti, soprattutto guardando al tempo presente. Tuttavia, si sottolinea come tale valutazione risenta, inevitabilmente, del fatto che nell’analisi non si possano prendere in considerazione in maniera prioritaria elementi che estendono nel futuro gli impatti, in quanto l’azione intrapresa risulta essere circoscritta sia da un punto di vista di durata della fase di realizzazione, che di sua ripetizione nel tempo.
- L’utilità data dall’impatto complessivo generato in risposta al bisogno di partenza è pari a 5. Questo dato non lascia spazio a equivoci: è riconosciuta in maniera piena e condivisa l’utilità del Progetto “Musei in Valigia” come strumento fondamentale capace, tramite gli impatti generati, di rispondere ai bisogni dei beneficiari coinvolti, non solo in senso diretto, ma anche indiretto, allargando l’impatto anche alle comunità di appartenenza dei soggetti che hanno partecipato.
- L’efficacia data dal rapporto fra l’impatto generato e gli obiettivi prefissati è pari a 4,3. Il punteggio è sicuramente positivo, anche se è bene sottolineare come in assenza delle restrizioni dovute dalle condizioni di emergenza pandemica tale valore sarebbe stato superiore.
- L’efficienza del capitale investito in relazione al numero di beneficiari per i quali si è generato il cambiamento è pari a 4,2. Il punteggio, pur essendo nettamente positivo, risente sia dei limiti imposti dalle restrizioni di cui al punto precedente, sia della limitata durata temporale degli incontri previsti.

**TABELLA 3.4 - L'IMPATTO GENERATO E LA SUA RIPARTIZIONE
PERCENTUALE NEI DOMINI BES COINVOLTI**

| Driver | Punteggio |
|-------------------------|------------------|
| Rilevanza | 4,6 |
| Coerenza Interna | 4,5 |
| Rapporto Benefici/Costi | 3,6 |
| Utilità | 5 |
| Efficacia | 4,3 |
| Efficienza | 4,2 |
| Totale (media) | 4,36 |

Nota 1: il valore può assumere un minimo di 1 e un massimo di 5.

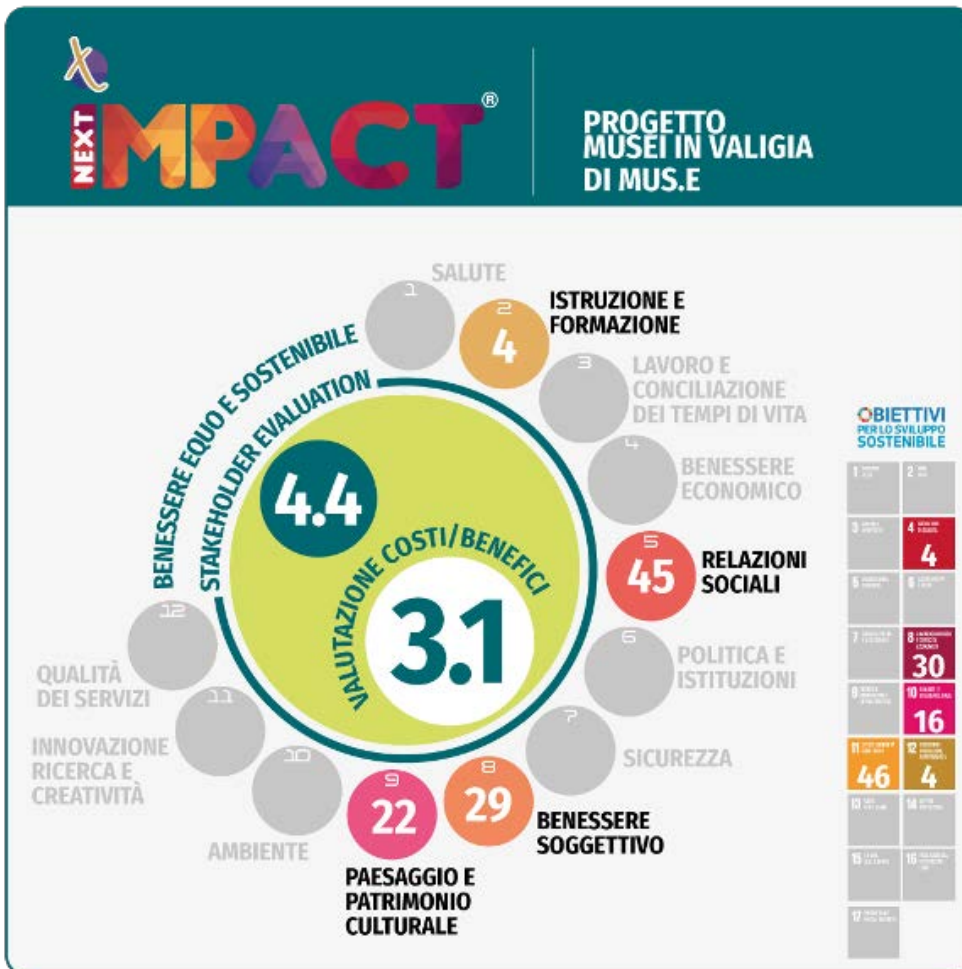
Elementi sui quali lavorare per migliorare ulteriormente le performance appena riportate sono riconducibili alle seguenti indicazioni:

- Il Progetto “Musei in Valigia” deve continuare il suo viaggio nelle periferie, tornando anche dove è già stato, per consolidare le relazioni e far sedimentare l’esperienza per renderla impattante nel lungo periodo e non solo nel breve. Infatti, nelle strutture dove il percorso è stato ripetuto in più edizioni l’impatto effettivo e percepito è risultato maggiore.
- Le Valigie potrebbero essere costruite in maniera più specifica per i diversi target ai quali il progetto si rivolge, per offrire maggiori opportunità di apprendimento, ma anche e soprattutto di interazione e coinvolgimento.
- Sarebbe importante organizzare un percorso che non si esaurisce in un unico incontro di un’ora e mezza, perché nelle situazioni più critiche l’esperienza è stata solo di animazione senza contenuti. Un percorso invece garantirebbe la possibilità di affiancare l’elemento relazionale a quello di apprendimento in modo graduale e maggiormente efficiente, trasformando “Musei in Valigia” in un progetto di inclusione, ma anche di formazione, amplificando nei fatti il valore del capitale sociale creato con quello del capitale umano.
- Si può immaginare un percorso al termine del quale chi lo desidera possa anche andare fisicamente all’interno di un museo o intraprendere una visita guidata della città. In tal modo si costruirebbe un ponte fra la scoperta della cultura in valigia e la scoperta del territorio, aumentando di fatto la capacità inclusiva del progetto.
- Sarebbe opportuno unire, in modo consequenziale, la capacità di far ri-conoscere luoghi e spazi della cultura con la capacità di saper leggere attraverso gli stessi la storia/cultura che rappresentano.
- Si può immaginare una sperimentazione mixando target diversi, ma in questo caso la modalità deve coinvolgere sempre lo stesso gruppo misto di persone che si incontra per più volte, con un percorso ben strutturato che preveda in primissima battuta momenti di integrazione fra i diversi target, altrimenti si corre il rischio di mettere le persone a disagio e di diminuire, anziché aumentare, l’impatto generato.

Infine, è utile sottolineare come i diversi stakeholder coinvolti nei tre momenti di evaluation hanno manifestato il proprio apprezzamento per il processo di valutazione adottato con il NeXt Impact® da MUS.E, in quanto coerente con gli obiettivi di costruire comunità e vivacità culturale in una logica di prossimità e di orientare la propria azione a un impatto sempre più performante non solo per i beneficiari diretti, ma per l'intero territorio nei quali gli stessi sono inseriti. Difatti, il coinvolgimento sistematico nell'iter valutativo permette sin da subito di attivare percorsi di co-progettazione diffusi e condivisi, elemento che non può che andare a migliorare, in prospettiva, azioni e risultati e, conseguentemente, l'impatto complessivo del progetto “Musei in Valigia”.

La Figura 3.2 offre un quadro di sintesi dei risultati conseguiti in termini d'impatto e rappresenta il punto di partenza per la progettazione di edizioni future del Progetto “Musei in Valigia”.

Figura 3.2 – Sintesi dell'impatto del Progetto “Musei in Valigia” di MUS.E





Progetto grafico a cura di Mallet Studio

malletstudio.com



MUS.**E**
musei // eventi **firenze**

musefirenze.it

