



Musei Reali Torino

---

# OPEN

Musei Reali di Torino

Piano Strategico 2021-2024

*Versione ridotta*

---



---

# OPEN

Musei Reali di Torino

Piano Strategico

*Versione ridotta*

---



# Indice

---

*Premessa*

*Presentazione del Piano Strategico e del Business Plan 2021-2024*

## **PARTE I - MRT oggi**

- 1. I musei dopo il 2020*
- 2. Analisi della situazione attuale dei MRT*
- 3. Verso il 2030*

## **PARTE II - Piano Strategico 2021-2024**

- 4. Definizione dei piani di azione e degli obiettivi*
  - 4.1. Criteri per l'individuazione delle azioni proposte*
  - 4.2. Scheda descrittiva delle azioni*
- 5. I piani di azione*
  - 5.1. VOICE*
  - 5.2. ALLIANCES*
  - 5.3. COMMUNITY*
  - 5.4. MRT 2030*
  - 5.5. Sintesi delle azioni e delle attività*
  - 5.6. La nuova offerta dei MRT*

*Riferimenti*

---

# OPEN

*OPEN è il nuovo strumento di programmazione strategica e di funzionamento economico dei Musei Reali (MRT) per il triennio 2021-2024, strutturato per lavorare sulla diversificazione delle risorse (attraverso la definizione di piani di azione), sull'acquisizione di competenze (prevedendo un rafforzamento operativo) e sulla capacità di autofinanziamento (esplicitato nel business plan).*

*OPEN perché, anche in un momento di forti limitazioni di apertura al pubblico, i MRT intendono impegnarsi in una strategia di inclusione e di partecipazione attraverso strumenti tradotti in quattro piani di azione:*

- 1. **VOICE:** con l'obiettivo di dare voce e aprire i propri contenuti.*
  - 2. **ALLIANCES:** con l'obiettivo di rafforzare e costruire nuovi rapporti di collaborazione.*
  - 3. **COMMUNITY:** con l'obiettivo di aprirsi alla comunità e essere a servizio della cittadinanza.*
  - 4. **MRT 2030:** con l'obiettivo di affrontare le sfide di sostenibilità e essere in grado di dialogare con le future generazioni.*
-

## Premessa

---

I MRT, risultato di un accorpamento in un unico compendio di Palazzo Reale, Armeria Reale, Biblioteca Reale, Galleria Sabauda, Museo di Antichità e Giardini Reali, costituiscono con il loro capitale di architetture, collezioni e offerta di servizi al pubblico, una delle più rilevanti realtà museali d'Europa.

Nel 2014, con la Riforma Franceschini (D.P.C.M. n.171 del 29 agosto 2014) i singoli musei sono stati sganciati dalla gestione diretta di tre diverse Soprintendenze e affidati alla figura di un direttore unico. Dopo l'interim affidato al Segretariato regionale, con l'insediamento della nuova Direzione (1° dicembre 2015) si è dato avvio ad un processo di rinnovamento gestionale che ha avuto come primi risultati la redazione dello Statuto, l'insediamento degli Organi (Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei Conti e Comitato Scientifico), la costruzione del nuovo organigramma, la definizione delle misure finalizzate all'operatività integrata delle strutture del complesso e la redazione (2016) di un Piano Strategico 2017-2020.

L'impatto del progetto di valorizzazione dei musei a seguito dell'autonomia data dal decreto Franceschini è confermato dai dati sul numero di visitatori. I MRT registrano un'ottima performance, nel 2019 hanno chiuso con 493.689 visitatori, segnando un incremento del 6,79 % rispetto al 2018 e del 50% circa rispetto al 2015. Oggi, i MRT costituiscono uno dei pochi musei in controtendenza in un ambito cittadino, caratterizzato dalla sostanziale stagnazione dei principali attrattori dopo anni di costante crescita, segno di un'offerta che ha saputo intercettare a diversi livelli l'interesse dei turisti e del pubblico locale.

Nel dicembre 2018, a fronte di una criticità gestionale dovuta alla carenza di personale di vigilanza e alle rigidità delle condizioni contrattuali di lavoro del personale disponibile, la Direzione dei MRT ha intrapreso una collaborazione con la Compagnia di San Paolo, che ha espresso interesse a sostenere l'attuazione dello sviluppo strategico dei MRT. Tale collaborazione è finalizzata a un finanziamento straordinario per l'anno 2019 destinato a specifiche attività di valorizzazione mirate all'esternalizzazione presso ALES S.p.A. (società in-house del MIBAC) del personale per i servizi di vigilanza di Palazzo Reale, che rappresenta il maggiore attrattore del sistema museale. L'intenzione era quella di rendere così il servizio di apertura al pubblico più continuativo e flessibile, concentrando inoltre le risorse disponibili nelle restanti strutture.

Contestualmente, i MRT si sono impegnati a redigere un *business plan* di razionalizzazione di costi e ricavi, correlato al finanziamento richiesto alla Compagnia di San Paolo, che intende il suo impegno come un investimento strategico nei confronti dei MRT stessi, al fine di migliorarne la sostenibilità rendendoli più autonomi rispetto alla necessità di contributi esterni e stabilizzando i risultati raggiunti dal Piano Strategico (2017-2020).

La Fondazione Santagata veniva incaricata in data 11 gennaio 2019 della redazione di un *business plan*. Tale documento forniva strumenti quantitativi e qualitativi utili ad una stima di

rientro dell'importo accordato, da reinvestire a vantaggio di futuri progetti strategici di valorizzazione e razionalizzazione dei consumi, attraverso una razionalizzazione di costi e ricavi dei MRT per il triennio 2019-2021. A corredo del Piano, venivano fornite indicazioni per il monitoraggio progressivo dei risultati ottenuti dalle azioni proposte, da attuarsi attraverso uno studio periodico di impatto economico e sociale attraverso spesa diretta, indiretta e indotta generata dai MRT, con lo scopo di rafforzare il controllo della gestione e i futuri sviluppi.

L'evento pandemico da diffusione del COVID-19, insorto nel 2020, ha necessariamente e radicalmente modificato lo scenario sulla base del quale è stato redatto il *business plan* 2019-2021, con la necessità di procedere, d'intesa con la Compagnia di San Paolo, ad una revisione delle azioni programmate per l'orizzonte temporale ipotizzato. Questa rimodulazione si è svolta tra dicembre 2020 e febbraio 2021 in modo contestuale alla redazione del nuovo Piano Strategico per il periodo 2021-2024.

# Presentazione del Piano Strategico e del Business Plan 2021-2024

Alla luce del contesto delineato e dei cambiamenti in atto, il presente Piano Strategico intende definire gli indirizzi strategici, delineati in piani di azione, obiettivi e azioni per lo sviluppo delle attività dei MRT nei prossimi tre anni (2021-2024). Il periodo da gennaio a aprile 2021 è dedicato allo sviluppo del Piano nei suoi dettagli, mentre la sua attuazione avverrà a partire da maggio 2021 fino a aprile 2024.

Questo documento è strutturato in **tre parti**: una di analisi che presenta una panoramica di strategie e progettualità realizzate da istituzioni museali in seguito alla crisi pandemica (**parte I**); una di proposte strategiche e operative, in cui viene descritto il Piano Strategico (**parte II**) e un'ultima parte, strettamente correlata alla seconda e costituita dal *business plan* (presente nella versione integrale del documento) che descrive la stima dei costi e dei ricavi (e gli strumenti di monitoraggio) in relazione allo sviluppo strategico (**parte III**).



Gli indirizzi strategici prioritari sono individuati nei termini di **posizionamento** e **visibilità**, **networking**, **accessibilità** e **fruizione**, **innovazione** e **sostenibilità**. Questi indirizzi sono stati tradotti in un insieme organico di **4 piani di azione** (VOICE – ALLIANCES – COMMUNITY – MRT 2030), che ne definiscono gli obiettivi specifici e le azioni da implementare nel prossimo triennio.

In particolare, il piano **VOICE**, attraverso **4 azioni**, ha l'obiettivo specifico di dotare i MRT di strategie e strumenti per ricercare, indagare e trasmettere ciò che il proprio patrimonio ha da raccontare nel presente e nel futuro.

Il piano **ALLIANCES**, attraverso **3 azioni**, ha lo scopo di definire un sistema museale in grado di collaborare con le altre istituzioni museali del territorio, con la prospettiva di costruire un distretto museale che accentui e valorizzi le ricchezze di ciascuna realtà.

Il piano **COMMUNITY**, attraverso **4 azioni**, ha l'obiettivo di sviluppare percorsi di conoscenza intorno alle collezioni, attività educative e di comunicazione con i pubblici per contribuire a forme di cittadinanza attiva, migliorando anche la qualità educativa e costruendo un museo che garantisca condizioni favorevoli allo sviluppo della comunità.

Il piano **MRT 2030**, attraverso **4 azioni**, intende lavorare su progettualità specifiche che declinino i 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 alla scala dell'istituzione museale e del contesto cittadino torinese.

Per ogni piano, oltre alle azioni, si sono individuati:

- **1 “progetto bandiera”**, definito in base alla capacità di attivare realisticamente delle ricadute sostanziali nel breve termine e in prospettiva di incidere, rispetto agli obiettivi dei singoli piani di azione, sugli sviluppi futuri dei MRT.
- **1 “progetto orizzonte”** legato alle attività di ricerca che possono sostenere lo sviluppo di un dibattito aggiornato sulla cornice teorica e sui concetti che stanno a fondamento delle azioni del piano.

Il Business Plan analizza la sostenibilità economica dei quattro piani di azione. Nella parte II del documento nella versione integrale, dedicata al Business Plan, si illustra il quadro economico generale collegato all'implementazione delle azioni del Piano Strategico. Il quadro economico è introdotto nella parte II, all'interno delle schede delle azioni, ed è riportato nella versione complessiva nella parte III in forma di Business Plan triennale.



FOLLOWERS

## Parte I – MRT oggi

*La prima parte del documento include un'analisi della condizione del settore museale in seguito alla crisi pandemica del 2020, presentando una panoramica di strategie e progettualità realizzate da istituzioni museali a scala internazionale in risposta ai cambiamenti in atto.*

# 1. I musei dopo il 2020

---

Nove su dieci sono i musei che durante il 2020, a livello internazionale, hanno dovuto chiudere a causa della crisi sanitaria e circa il 13% non riaprirà mai più<sup>1</sup>. L'Istat<sup>2</sup> ha stimato che tra marzo e maggio 2020, la mancata affluenza di quasi 19 milioni di visitatori nei musei italiani ha causato un mancato incasso di circa 78 milioni di euro. Numerose sono state le risposte che ha tentato di dare il mondo della cultura in questi mesi, sperimentando tecnologie digitali, intelligenze artificiali e incrementando le attività di realtà virtuale e aumentata. L'attività social dei centri culturali è raddoppiata, come ha evidenziato l'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali del Politecnico di Milano<sup>3</sup>. Il cambiamento causato dalla pandemia del 2020 ha comportato una "smaterializzazione" della cultura: festival online, mostre virtuali, rappresentazioni sul palco tra reale e digitale hanno caratterizzato i mesi del *lockdown*, sospendendo l'interazione tra artisti, autori, patrimonio e pubblici.

Nel 2019 l'impiego del digitale era ancora molto basso nei musei italiani: il 10% delle strutture espositive aveva digitalizzato il proprio patrimonio; meno del 50% dei musei utilizzava tecnologie interattive; il 51,1 % delle strutture aveva un sito web dedicato e il 53,4% aveva un *account social*; il 14% delle strutture prevedeva l'acquisto di biglietti online e solo un museo su dieci offriva la possibilità di *tour* virtuali<sup>4</sup>. Nel 2020 si è assistito ad un'accelerazione nell'uso delle pratiche digitali e il digitale è diventato veicolo autonomo di contenuti culturali. L'incremento degli strumenti digitali non ha sempre corrisposto ad un elevato coinvolgimento degli utenti. Durante il periodo di quarantena, infatti, i contenuti culturali in rete (come visite virtuali ai musei, spettacoli, teatro o concerti in streaming) sono stati poco considerati, per esempio nel caso delle visite virtuali ai musei solo il 4% degli italiani ha effettuato una visita virtuale completa, il 17% ha guardato qualcosa ma senza particolare attenzione, il 28% non sapeva di questa possibilità, e ben il 51% lo sapeva ma non era interessato<sup>5</sup>. Nonostante i consumi non siano stati determinanti, le istituzioni culturali si sono trovate a dover accelerare un processo di digitalizzazione per provare a continuare a tessere una relazione con il pubblico e l'emergenza ha rappresentato uno stimolo per proporre contenuti con modalità diverse e innovative.

---

<sup>1</sup> ICOM. 2020. *Museums, museum professionals and COVID-19* (<https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Report-Museums-and-COVID-19.pdf>)

<sup>2</sup> <https://www.istat.it/it/files/2020/05/I-musei-statali-al-tempo-del-Covid-19.pdf>

<sup>3</sup> [www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/innovazione-nei-musei-chi-guida-il-viaggio-digitale-nella-cultura](http://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/innovazione-nei-musei-chi-guida-il-viaggio-digitale-nella-cultura)

<sup>4</sup> I dati fanno riferimento al rapporto Istat *L'Italia dei Musei*, 2019 ([https://www.poetronicart.com/wp-content/uploads/2020/09/LItalia-dei-musei\\_2018.pdf](https://www.poetronicart.com/wp-content/uploads/2020/09/LItalia-dei-musei_2018.pdf))

<sup>5</sup> I dati sono emersi dall'indagine quantitativa commissionata da Impresa Cultura Italia – Confcommercio a Swg per analizzare i consumi culturali durante il lockdown (<https://www.finestresullarte.info/attualita/cultura-lockdown-visite-virtuali-flop>)

Tra il 2020 e il 2021 le istituzioni museali hanno dovuto affrontare un lungo periodo di crisi, in cui la loro stessa sopravvivenza è stata messa in dubbio: il museo come luogo di godimento, di sviluppo della capacità critica e del talento creativo è divenuto inaccessibile al pubblico. L'unico dialogo possibile è stato quello mediato dall'esperienza virtuale e digitale. La pandemia, infatti, ha colpito la mobilità, la condivisione di gruppo e le esperienze collettive all'interno degli spazi del museo, privando il visitatore di una parte fondamentale dell'esperienza. In questo contesto, è evidente che il settore museale, fortemente colpito dall'emergenza sanitaria, è chiamato a rivedere il proprio ruolo, la propria accessibilità e a ripensare strutturalmente il proprio modello di *business* non solo in questa congiuntura, ma anche rispetto alle evoluzioni future.



Fonte immagine: [museumsforpeople.com](https://museumsforpeople.com)

Nonostante questa crisi, i musei rimangono istituzioni fondamentali in quanto strumenti di inclusione e integrazione, uguaglianza e diplomazia culturale, luoghi di formazione e di bellezza. I musei sono strumenti di espansione e diffusione di valori e identità e hanno gli obiettivi di conservare e valorizzare il patrimonio, educare, storicizzare e diffondere la conoscenza artistica e la memoria simbolica.

Le sfide per i musei del futuro sono molteplici: dopo una fase bulimica di corsa allo streaming e alle iniziative online, è necessario il ripensamento complessivo della funzione, soprattutto per quanto riguarda la fruizione e la produzione culturale. Si deve ricercare una nuova sostenibilità, non più basata sul numero dei biglietti venduti ma sul ruolo sociale, educativo e formativo delle istituzioni. È emersa la necessità di progettare in maniera innovativa, rivedendo le proprie strategie, cercando di capire come evolverà la domanda del proprio target di pubblici, visitatori e utenti, nel breve e nel lungo periodo ma anche rivolgendosi a pubblici diversi, declinando la propria offerta per età, sollecitando interessi differenziati e soprattutto proponendo il museo quale luogo accessibile e presente nella vita quotidiana delle persone.

Alcuni cambiamenti di prospettiva in questo senso si intravedono e rispondono non solo all'emergenza, ma anche a una serie di sollecitazioni già prima presenti, legate ad esempio all'*overcrowding* di destinazioni e istituzioni, con la conseguente bassa qualità dell'esperienza:

- Offrire **esperienze di alta qualità**, cui attribuire maggiore valore, sia in senso culturale, sia in senso economico, invece di avere come obiettivo il solo aumento dei visitatori. Si pensi, ad esempio alle "visite dietro le quinte", già offerte da numerose istituzioni culturali, che potrebbero diventare uno dei cardini dell'offerta di visita futura, poiché permettono di organizzare i flussi, garantire un'esperienza di qualità, mettere in gioco competenze di alto livello nella costruzione e realizzazione dell'esperienza e anche avere un ritorno economico elevato. Un altro caso è quello dell'offerta didattica, come dimostrano alcune iniziative creative come la lezione di Alessandro Baricco su Beethoven al Teatro Comunale di Ferrara, rivolta a docenti e studenti, animata da trenta musicisti under 25 nel teatro vuoto.
- Lavorare alla **riconversione dell'offerta nella creazione di contenuti, servizi e prodotti culturali** che integrino la bigliettazione come fonte di entrata principale. I musei sono luoghi in cui si è stratificata la cultura italiana ed occidentale: devono impegnarsi a costruire contenuti di alto livello per le piattaforme di *education* mettendo a frutto le competenze di ricerca e di divulgazione e, anche in questo caso, individuando nuove fonti di possibile finanziamento.
- Ricercare un vero **ruolo sociale**, che non sia solo marketing o retorica dell'inclusione, ma capacità di **rispondere al diritto di fruire della cultura e generare nuova domanda**. Gli spazi delle istituzioni culturali possono essere ripensati, per ospitare attività non strettamente connesse con i contenuti museali, ma con l'obiettivo di divenire centrali nelle vite delle persone. Luoghi in cui imparare, lavorare, poter godere delle proposte culturali e naturali, ma anche allenarsi e mangiare, in linea con le proposte che i ricercatori stanno dando alle metropoli come, ad esempio, Parigi con il progetto *La Ville du quart d'heure*<sup>6</sup> o con quanto viene già attuato dai tanti centri culturali indipendenti presenti nelle nostre città, che sempre più spesso sono luoghi di aggregazioni con molti differenti profili, a seconda dell'ora del giorno e dei fruitori presenti. Le città italiane dispongono già di un patrimonio diffuso - i musei, i palazzi, i centri di produzione culturale - che potrebbe aprirsi a questa nuova vocazione.
- Essere capaci di **raccogliere e veicolare le nuove conoscenze e competenze** che la crisi ci ha portato a ricercare.
- Adottare una programmazione capace di adattarsi velocemente a fattori variabili: al netto delle difficoltà di spostamento imposte dal *lockdown*, davvero l'unica possibilità per i luoghi della cultura era (sarà?) quella della chiusura? La proposta attiva di modalità

---

<sup>6</sup> Paris *Ville du quart d'heure* è un concetto teorizzato dal professore Carlos Moreno (Université Paris 1-Panthéon Sorbonne), mutuato da esperienze simili negli USA e in Europa, e abbracciato dall'attuale sindaco della città, Anne Hidalgo

differenti potrebbe prima configurarsi come un'esperienza pilota, da estendersi al territorio.

- Integrare l'esperienza *online* e *onsite*, beneficiando dei dati che si possono raccogliere sul pubblico online. Quanto vissuto durante la pandemia può fare tornare ad una condizione di normalità con elementi rinnovati, presentazioni immersive; *storytelling* interattivo, *app* ludico-divulgative che sappiano integrare elementi digitali anche nelle visite reali. Più in generale gli enormi cambiamenti vissuti inducono a riflettere sul museo in una prospettiva diversa, che consideri un nuovo rapporto tra online e offline. I grandi musei sono obbligati a ripensare la propria filosofia ridefinendo i programmi delle mostre, riallestendo il patrimonio delle collezioni, valorizzando archivi e depositi. Non possono eludere la sfida del confronto con il web e con i social e la logica di condivisione che permea i comportamenti in tali contesti, avviando iniziative di ascolto e di dialogo partecipato.

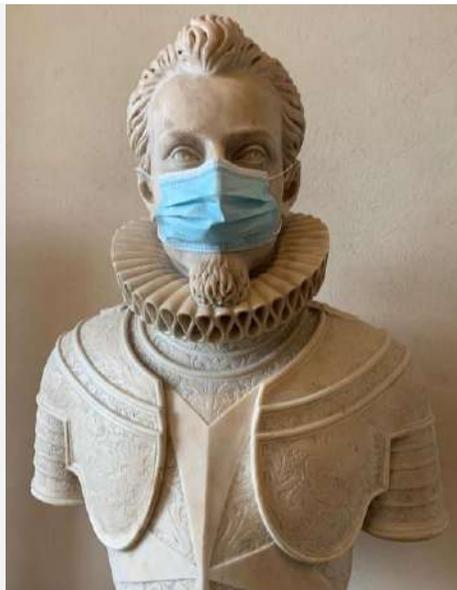


## 2. Analisi della situazione attuale dei MRT

---

Nel corso del 2020 è stato registrato un crollo nei flussi dei visitatori e degli introiti dei Musei Reali come conseguenza dell'emergenza sanitaria. Con particolare riferimento all'attività museale, hanno influito i circa 5 mesi di chiusura al pubblico (marzo-maggio e novembre-dicembre), coincidenti anche con i periodi in cui si registrano normalmente i maggiori flussi e introiti, ovvero la primavera e le festività natalizie.

Inoltre, mentre nei mesi di gennaio e febbraio (pre-COVID) si stava confermando un trend di crescita, nei mesi di riapertura al pubblico post-COVID (giugno-ottobre), nonostante un rilevante sforzo per arricchire e diversificare la proposta al pubblico, è stata registrata una riduzione dei flussi di oltre il 70 %. Tale riduzione non può essere attribuita a una mancata azione di promozione di MRT, quanto al fatto che la riapertura ha coinciso con i mesi estivi – ovvero il periodo che anche normalmente registra minori flussi - e alle mutate necessità e scelte di destinazione delle persone, che in grande misura hanno preferito gli spazi aperti e meno affollati.



Da gennaio 2018, con l'utilizzo di una biglietteria automatizzata è possibile esaminare più dettagliatamente alcuni dati. Di particolare interesse sono i dati sugli ingressi paganti, gratuiti e quelli relativi agli ingressi con abbonamenti e card turistiche. Nonostante il periodo negativo per la pandemia, si registra un aumento dell'impatto dei paganti rispetto ai gratuiti e agli ingressi con abbonamenti e card, quindi di conseguenza dell'indice di valore medio del biglietto.

Il risultato di crescita della percentuale paganti, già registrato nella seconda parte del 2019, è il risultato delle diverse azioni adottate nel corso del 2019 (aumento del costo dei biglietti, gestione territoriale delle giornate gratuite, intensificazione dei rapporti con i *tour operator*, supporto concessionario).

Per quanto riguarda le mostre organizzate direttamente dai MRT e quindi comprese nei numeri generali esposti, i dati sono pesantemente condizionati dallo scenario post COVID, dato l'annullamento di diverse mostre e la chiusura al pubblico nei periodi ottimali per le esposizioni temporanee. Tuttavia, nei mesi di gennaio e febbraio, le mostre "Konrad Mägi" alle Sale Chiabrese e "Leonardo" in Biblioteca Reale, hanno registrato dei buoni risultati anche se interrotte in anticipo per il *lockdown* di primavera.

Anche book shop e altri servizi svolti dal Concessionario hanno subito l'influenza negativa della pandemia registrando rilevanti cali percentuali. Si precisa che nei mesi pre-COVID anche su questi servizi si stava registrando un trend di crescita.

Non si fanno confronti percentuali con il 2019 in quanto inattendibili dato che i servizi sono stati attivati nel corso del 2019 in fasi diverse.



## I progetti durante la chiusura

---

Durante il periodo di chiusura i MRT hanno messo in atto attività per dare un segnale di presenza al pubblico, tra questi vi sono:

- Pubblicazione sul sito web del nuovo catalogo online con oltre 15 mila schede e immagini delle collezioni.
- **Closed in. I musei visti da dentro**: una serie di video resi disponibili su un canale YouTube dedicato sul patrimonio dei MRT.
- **èreale**: una piattaforma per esplorare e approfondire le collezioni dei MRT attraverso un itinerario virtuale dei contenuti online. tra cui la visita virtuale *L'emozione di Palazzo Reale*:  
([https://www.youtube.com/watch?v=5O9hLzo1LTE&list=PL8sn0\\_Lsfdc3icRAHcEzKGN28dmwrwJ5w](https://www.youtube.com/watch?v=5O9hLzo1LTE&list=PL8sn0_Lsfdc3icRAHcEzKGN28dmwrwJ5w)).
- **MRT app** progettata e sviluppata in collaborazione con CoopCulture per accompagnare il visitatore prima, durante e dopo la visita.
- Le rubriche online **#MRT friends** ogni giovedì per sviluppare la rete con i musei del territorio piemontese, e **#MRTkids** ogni venerdì, con giochi per bambini e genitori da svolgere a casa (ad esempio: <https://www.museireali.beniculturali.it/events/mrtkids-il-grande-assente/>).
- Organizzazione del **Donor Day**, giornata di iniziative digitali legate alla campagna di raccolta fondi "Il Grande Assente", promossa insieme al Rotary Club Torino Palazzo Reale e disponibile sulla piattaforma "retedeldono":  
<https://www.retedeldono.it/it/progetti/rctpr/il-grande-assente?fbclid=IwAR0JNYnWFSDR9J4FslJYUIR2aHQcxTQL3oEHDJoZu4m1vhundpdC1LleG8A>.
- L'avvio a marzo 2020 del **restauro dell'altare della Sindone** a cura del Consorzio San Luca di Torino, con il cofinanziamento del MiBACT, della Fondazione Specchio dei Tempi – La Stampa e dalla Compagnia di San Paolo.
- L'avvio, ad aprile 2020, del **restauro della grande Fontana dei Tritoni**, in vista della riapertura al pubblico dei Giardini di Levante.
- La conclusione del restauro dei bastioni, con la rampa di collegamento che consentirà al pubblico il passaggio dai giardini alti ai giardini bassi.



**mi t**  
Musei Reali Torino

**Rotary**  
Club Torino Palazzo Reale

# IL GRANDE ASSENTE

Supporta la campagna,  
sii presente!

*mi t*  
Musei Reali Torino

→

Musei Reali Torino - Closed in. I Musei visti da dentro: La Ven...  
Guarda più... Condi



ALTRI VIDEO

#ioremoacas

## I progetti avviati

---

È inoltre da segnalare l'attività di progettazione e partecipazione a programmi europei attuata nel 2020, in particolare:

**Bando Switch di Fondazione Compagnia di San Paolo**, volto a favorire l'innovazione tecnologica e digitale delle istituzioni culturali di Piemonte e Liguria; il progetto presentato dai MRT "GoDigital! Piano di innovazione e trasformazione digitale dei Musei Reali di Torino" è risultato vincitore e grazie a una spesa prevista di circa 300.000 euro, si occuperà di:

1. Sviluppare una cultura digitale trasversale a tutte le aree organizzative del Museo
2. Ottimizzare i servizi, i processi e i sistemi di governo e di supporto del Museo
3. Progettare un ambiente digitale integrato per utilizzo dei dati a supporto dei sistemi decisionali e della pianificazione
4. Adottare strumenti di relazione con il pubblico tramite l'omnicanalità digitale
5. Aumentare la sostenibilità economica attraverso un piano di *digital fundraising*

**Progetto "SYNOPSIS, Storytelling and Fundraising for Cultural Heritage Professionals"** finanziato nell'ambito del programma europeo Erasmus Plus (KA2), progetto fortemente innovativo che coinvolge enti e realtà diverse di 4 paesi dell'Unione Europea intorno alla percezione di una necessità comune: la definizione di una nuova figura professionale capace di introdurre e potenziare lo *storytelling* ed il *fundraising* in ambito culturale.

Assieme ai Musei Reali, che rivestono il ruolo di capofila del progetto, i partner coinvolti sono i seguenti:

- EUROGEO (BE), SINEGLOSSA (IT) e Cooperation Bancaire pour l'Europe (BE): partner con competenze tecniche e scientifiche nei campi del fundraising, dello storytelling e dell'euro-progettazione
- IDEC (GR) e EOLAS (ES): partner con competenze nel campo dell'istruzione e della formazione professionale
- Fondazione Ente Ville Vesuviane (IT): altro ente culturale del progetto, che rappresenta il target group delle attività di disseminazione e fruizione finali.

Il progetto SYNOPSIS, formalmente iniziato il 02/12/2019, ha una durata prevista di 25 mesi e termina il 01/01/2022.



### 3. Verso il 2030

---

Il precedente piano strategico (2017-2020) si poneva come obiettivo quello di trasformare i MRT in un complesso museale omogeneo, in grado di accogliere un pubblico variegato per motivazioni, per interessi e per bisogni creando le condizioni per una permanenza prolungata all'interno del circuito e per una esperienza significativa sia sotto il profilo emozionale sia a livello intellettuale. Le linee guida che si poneva di sviluppare erano:

- **Unione**
- **Accessibilità**
- **Innovazione**
- **Apertura**

Il 2020 segna per i Musei Reali un importante punto di arrivo e la conclusione della prima fase del progetto di sviluppo promosso dal Ministero della Cultura, che a partire dal 2014 ha riunito in un'unica realtà museale il Palazzo Reale con la Cappella della Sindone, l'Armeria, la Galleria Sabauda, il Museo di Antichità, i Giardini Reali, le Sale Chiabrese e la Biblioteca Reale. In particolare, lo sviluppo delle progettualità previste ha portato alla riorganizzazione di alcuni spazi e a nuovi allestimenti che influiscono sull'esperienza di visita complessiva, tra cui:

- il nuovo allestimento delle collezioni storiche del Museo di Antichità al piano terreno della Galleria Sabauda. L'apertura del nuovo percorso "Antichità Reali: meraviglie dal Mediterraneo antico" è prevista per ottobre 2021;
- il nuovo allestimento della sezione degli antichi maestri piemontesi al piano terreno della Galleria Sabauda, con il titolo "Un'altra armonia" (dicembre 2018);
- la conclusione dei restauri e la riapertura al pubblico della Cappella della Sindone, chiusa dal 1997 (settembre 2018);
- la realizzazione di un nuovo percorso dedicato ai visitatori più piccoli collocato nell'Armeria Reale, con pannelli che illustrano tematiche legate al mondo variegato delle armi e della guerra dalla preistoria all'età moderna;
- la realizzazione del progetto "Tutti dappertutto", con la costruzione di nuove facility per i visitatori anziani e diversamente abili (atrio della Galleria Sabauda, passaggio dalla Galleria Sabauda al Palazzo Reale, accesso alla Cappella della Sindone);
- in seguito ai cantieri che hanno interessato il Giardino del Duca (conclusi nel 2016) e il Boschetto (autunno del 2017), i Giardini Reali sono dotati oggi di nuovi percorsi pavimentati, illuminazione, casse e vasi e nei Giardini di Levante si sono concentrate le essenze più antiche del parco.

Il nuovo piano strategico parte dalle precedenti quattro linee di sviluppo reinterpretandole e attualizzandole alla luce dei cambiamenti che stanno investendo le istituzioni museali. I Piani di Azione da sviluppare nel periodo 2021-2024 si basano su alcuni temi presenti nel Piano 2017-2020, rafforzandoli:

- la costruzione di un sistema unitario, omogeneo, con un'identità e una reputazione forte;

- la cooperazione e il potenziamento delle relazioni con istituzioni italiane e straniere, l'attivazione di partenariati con società e istituzioni di ricerca, universitarie, scuole primarie e secondarie;
- l'esperienza dei visitatori, la fruizione delle collezioni e il rapporto con gli utenti attraverso servizi di accoglienza di eccellenza, che creino le condizioni per una permanenza prolungata all'interno del circuito e per una esperienza significativa sia sotto il profilo emozionale sia a livello intellettuale;
- la valorizzazione degli spazi e la promozione dei MRT come spazio di studio, educazione e ricerca, come spazio socialmente significativo;
- l'adeguamento tecnologico e sviluppo digitale sul piano della gestione delle collezioni, degli immobili e degli spazi, della sorveglianza, della comunicazione.



Galleria Sabauda

VISUALIZZA LA COLLEZIONE →



Armeria Reale

VISUALIZZA LA COLLEZIONE →



Palazzo Reale

VISUALIZZA LA COLLEZIONE →



Museo di Antichità

VISUALIZZA LA COLLEZIONE →



Giardini Reali

VISUALIZZA LA COLLEZIONE →



Cappella della Sacra Sindone

VISUALIZZA LA COLLEZIONE →



Biblioteca Reale

VISUALIZZA LA COLLEZIONE →

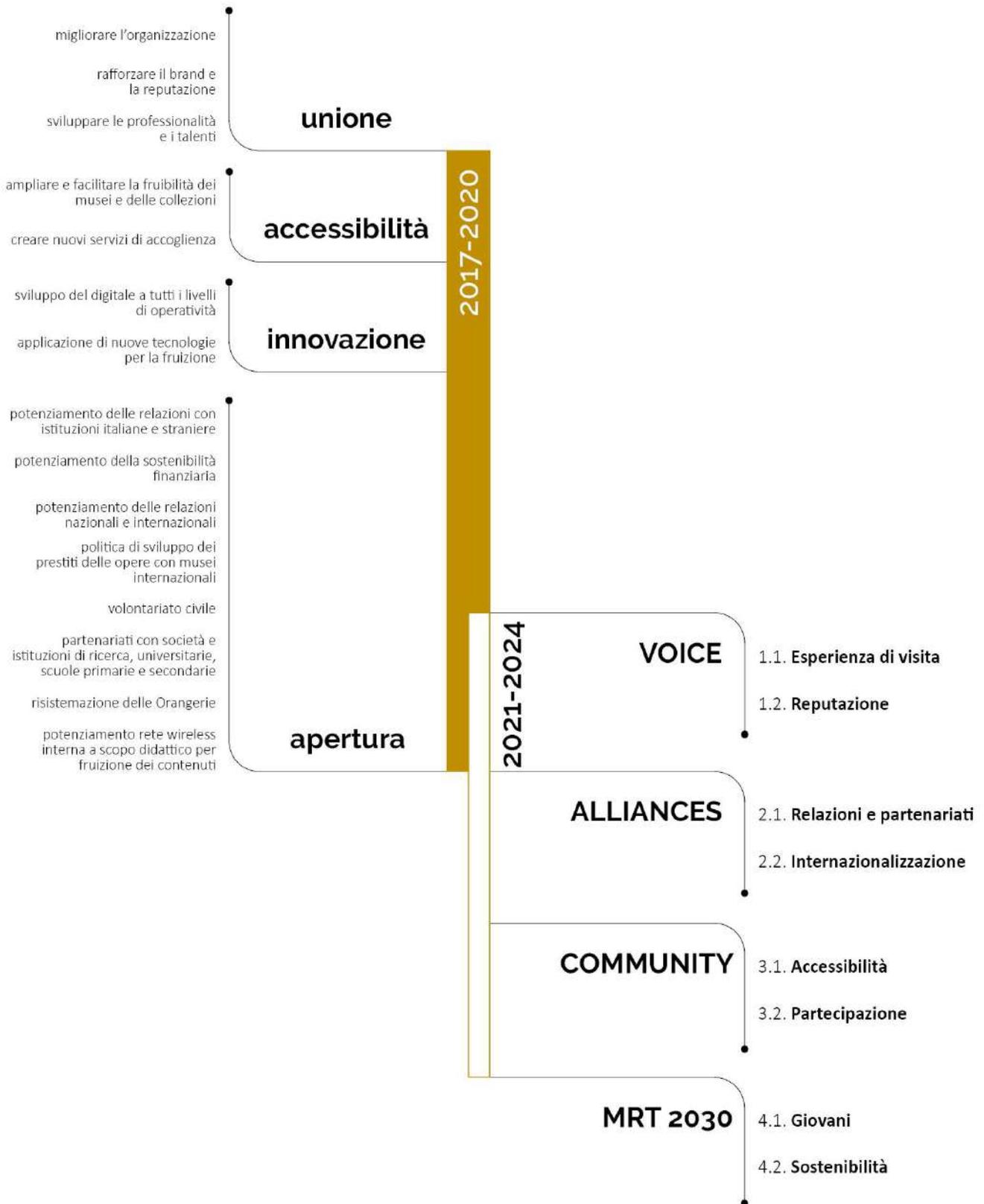


Medagliere Reale

VISUALIZZA LA COLLEZIONE →

A partire da queste tematiche, si sono individuate delle linee di continuità con le progettualità sviluppate nel precedente triennio, come evidenziano nello schema seguente.

Figura 1 – Schematizzazione della continuità tra il Piano Strategico 2017-20 e il Piano Strategico 2021-24



Oltre alle progettualità previste nel piano strategico 2021-2024, le azioni considerano lo sviluppo di alcune progettualità a lungo termine tra cui il progetto di allestimento delle *Serre Reali*. L'intervento, impostato nel "Piano strategico 2017-2020", prevede il miglioramento delle connessioni interne e la creazione di nuovi servizi: una nuova hall di ingresso, un punto

ristoro, una sala conferenze, spazi polivalenti, aule studio e di consultazione, spazi per la didattica, depositi visibili, laboratori di restauro. L'intervento comprende anche il ripristino della rampa che collega i giardini bassi e alti, da utilizzare per raggiungere i musei, dalla Sabauda all'Armeria.

La realizzazione di questi nuovi spazi si integra con alcune azioni del Piano, in particolare rispetto ai piani *Voice* e *Community* e persegue l'obiettivo di incrementare l'accessibilità e l'apertura dei MRT.







## Parte II - Piano Strategico 2021-2024

*La seconda parte del documento intende definire nel dettaglio i piani d'azione, gli obiettivi e le future progettualità che i MRT perseguiranno nel prossimo triennio 2021-2024, definiti in modo commisurato alle risorse e alla potenzialità di sviluppo*

## 4. Definizione dei piani di azione e degli obiettivi

Sulla base del ruolo che i MRT ricoprono come istituzione culturale, in relazione agli attuali cambiamenti, si individuano **quattro Piani di Azione** così definiti:

### 1. VOICE

Il posizionamento dei MRT come istituzione culturale, custode di collezioni tra le più ricche d'Europa, è strettamente connesso al rafforzamento di un'immagine unitaria. La complessità e varietà dell'offerta richiedono una visione d'insieme, attraverso la costruzione di contenuti e di linguaggi accessibili. Lo scopo è quello di dotare i MRT di strategie e strumenti per ricercare, indagare e trasmettere ciò che il proprio patrimonio ha da raccontare nel presente e nel futuro.



### 2. ALLIANCES

L'attuale condizione ha fatto emergere quanto la costruzione di un sistema culturale connesso al territorio sia di fondamentale importanza. Cooperazione e dialogo tra le istituzioni culturali cittadine costituiscono gli estremi di una strategia utile per affrontare i cambiamenti in atto. Emerge la necessità di sviluppare progettualità con l'obiettivo di definire un sistema in grado di collaborare con le altre istituzioni museali e culturali a livello Europeo e internazionale. I MRT contribuiranno inoltre a costruire un distretto culturale organico a livello cittadino, che accentui e valorizzi le ricchezze di ciascuna realtà coinvolta.



### 3. COMMUNITY

Le istituzioni culturali e in particolare i musei si trovano ad un punto di svolta per il ruolo che si propongono di sviluppare all'interno della società contemporanea, assumendo rilevanza all'interno dei territori e delle comunità. I MRT oltre a fare riferimento a pubblici che visitano e godono dell'architettura, degli spazi e delle collezioni, intendono costruire una comunità attiva, con cui l'istituzione possa co-progettare nuovi orizzonti, attraverso la condivisione di processi e attività. Il Piano d'Azione propone azioni per sviluppare percorsi di conoscenza attorno alle collezioni, attività educative e di comunicazione con i propri pubblici per contribuire a forme di cittadinanza attiva, migliorando anche la qualità educativa in tal senso, e



costruendo un museo che garantisca condizioni favorevoli allo sviluppo della società.

## 4. MRT 2030

Avere una visione di futuro è un elemento fondamentale del fare cultura, incluso in modo trasversale negli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030. I MRT, attraverso lo sviluppo di un Piano di Azione dedicato, intendono lavorare su progettualità specifiche che declinino i 17 Obiettivi alla scala dell'istituzione museale e del contesto cittadino torinese. Le azioni del Piano hanno lo scopo di mettere in relazione le tendenze globali con le attività dei MRT, facendo emergere il ruolo dei musei nel percorso verso la realizzazione di un cambiamento e di un futuro sostenibile, attraverso il coinvolgimento delle comunità locali, l'integrazione sociale, l'aumento di consapevolezza, l'adattamento di spazi, funzioni e attività. Il Piano MRT 2030 ha il fine di riflettere su una visione interdisciplinare e su un cambio di paradigma complessivo, anche sul modello di funzionamento dei MRT, per esempio rispetto ai consumi e alla sostenibilità energetica, rendendo esplicito il ruolo dei musei come potenziali *change maker* rispetto a comportamenti individuali e scelte collettive.



Per ogni **Piano di Azione** si sono definiti gli **obiettivi specifici**, le singole **azioni** e i **progetti bandiera**.

Le azioni sono da intendersi come un insieme organico e articolato di progetti, tra loro complementari, da avviare per il raggiungimento dei singoli obiettivi in termini progressivi e in modo reciprocamente integrato. L'attuazione delle azioni avverrà a partire da maggio 2021.

I **progetti bandiera sono quattro**, uno per ogni Piano di Azione, individuati in base alla loro capacità di attivare realisticamente delle ricadute sostanziali nel breve termine e in prospettiva di incidere, rispetto agli obiettivi dei singoli piani di azione, sugli sviluppi futuri dei MRT. I progetti bandiera sono ritenuti di alta rilevanza per lo sviluppo strategico e per il miglioramento complessivo del funzionamento dei MRT, nonché per il rafforzamento dell'immagine.

1. VOICE – B1 MRT Fuori museo
2. ALLIANCES – B2 Distretto museale torinese
3. COMMUNITY – B3 Spazio giardini
4. MRT 2030 – B4 MRT YOUTH BOARD

Ogni piano di azione è caratterizzato anche da un **progetto di ricerca** che garantisce l'apporto di conoscenze e competenza verticali legate ad almeno una delle azioni previste e in grado di stimolare, all'interno degli uffici, un dibattito e un confronto aggiornato sulla cornice teorica e sui concetti che stanno a fondamento dell'azione. Questi progetti speciali sono stati denominati "Progetti orizzonte" e sono articolati in:

1. VOICE – OR1 Direzione nord
2. ALLIANCES – OR2 Il mare di mezzo
3. COMMUNITY – OR3 Museo forum
4. MRT 2030 – OR4 La luce e la carta

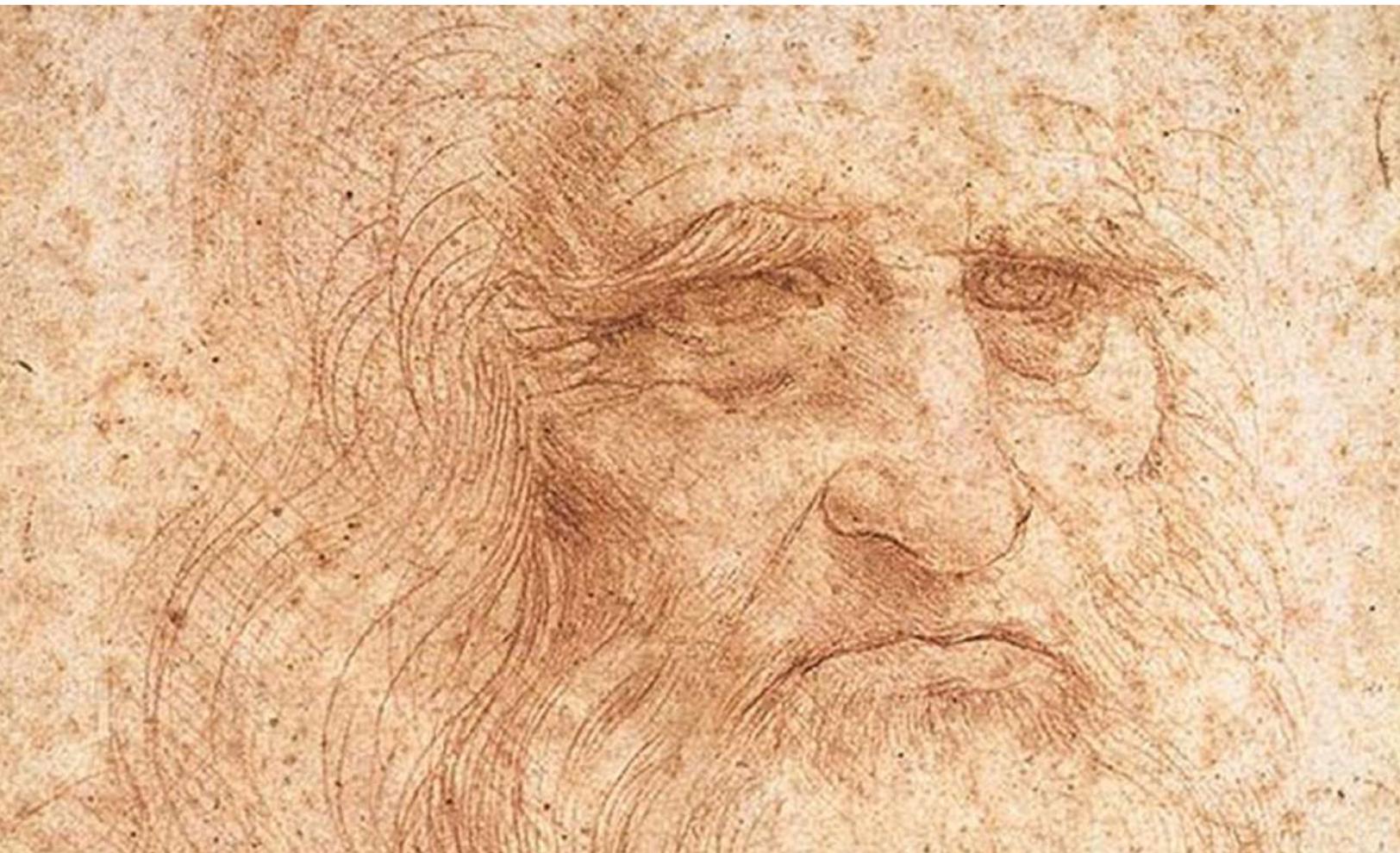
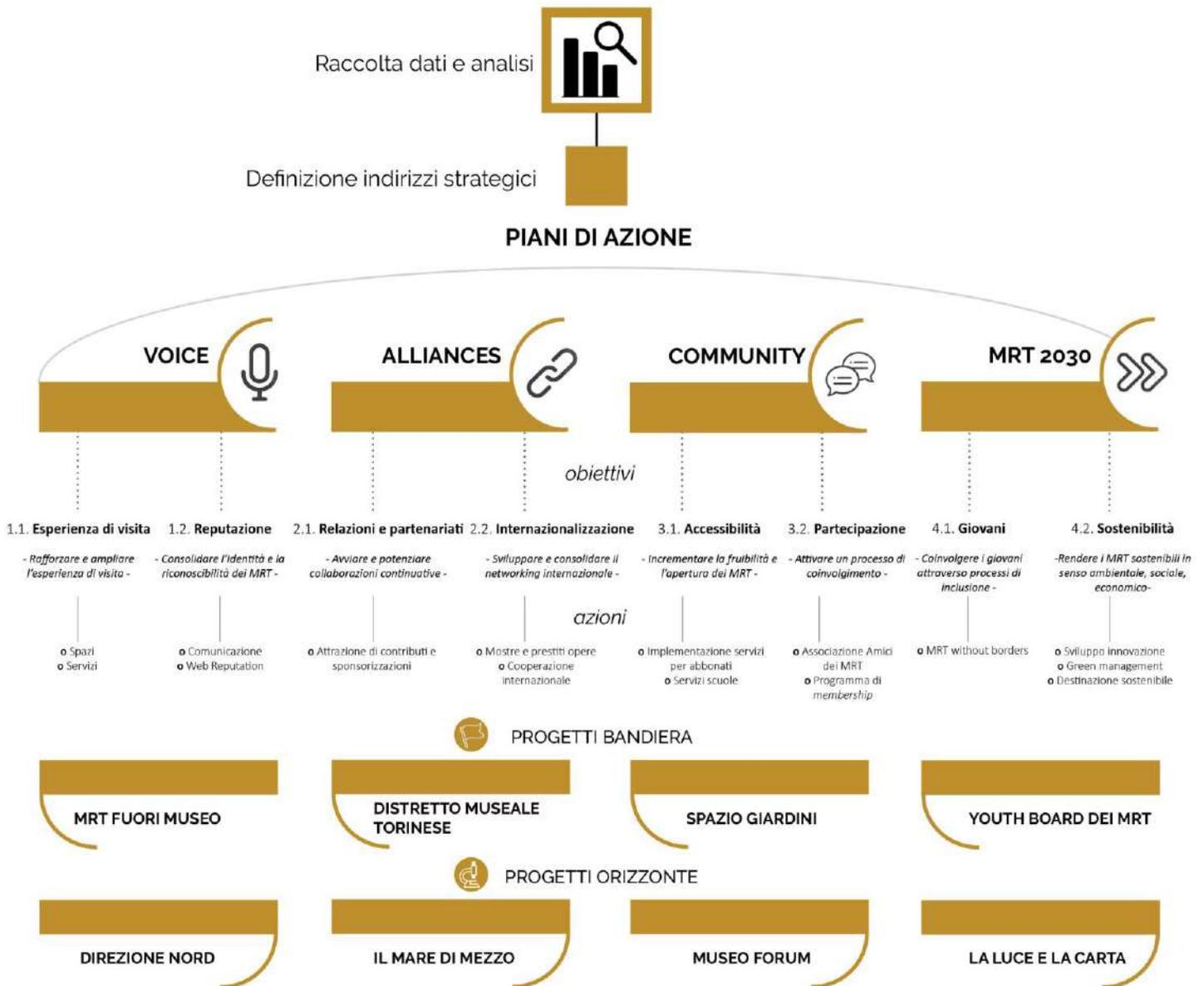


Figura 2 – Schematizzazione dei Piani di azione (obiettivi – azioni – progetti bandiera – progetti orizzonte)



A conclusione della strategia proposta nel Piano, si evidenziano tre progettualità, caratterizzate da uno sviluppo a lungo termine e che nello specifico riguardano il nuovo spazio delle Orangerie e l'area dei giardini della Cavallerizza Reale.

## 4.1. Criteri per l'individuazione delle azioni proposte

---

Tutte le azioni sono state individuate in base ai seguenti criteri generali:

1. attuali risorse tecniche, umane e finanziarie dei MRT e capacità di valorizzare o aggiornare le competenze e professionalità esistenti;
2. capacità di valorizzare le competenze di giovani professionisti;
3. fattibilità economica e capacità di generare un valore aggiunto di tipo economico e per la sostenibilità finanziaria complessiva dei MRT;
4. capacità di utilizzare e valorizzare le reti collaborative esistenti e di attivare nuove opportunità di networking (alle scale locale, nazionale ed internazionale);
5. capacità di dialogo, coinvolgimento e cooperazione con gli operatori pubblici e privati espressi dal contesto territoriale e con la comunità locale;
6. scalabilità delle ricadute attivate dall'azione e replicabilità dell'azione nel lungo periodo;
7. reciproca complementarità funzionale delle singole misure proposte;
8. capacità di favorire l'innovazione e di sostenere lo sviluppo;
9. capacità di attirare talenti, idee, progetti e rinnovare le competenze dei MRT;
10. possibilità di esternalizzare le attività.

Tutte le attività considerate sono ritenute attivabili nell'arco dei prossimi 3 anni.

La definizione di questi criteri fa riferimento a **specifici target** che descrivono la domanda da stimolare e su cui pianificare un'offerta, in dettaglio:

### **Cittadini residenti,**

che costituiscono un bacino di potenziale domanda continuativa da intercettare con azioni mirate, con l'obiettivo di identificare un'offerta dedicata e una comunicazione specifica.

### **Utenti abbonati ad Abbonamento Musei,**

che pur usufruendo di tariffe agevolate costituiscono un pubblico fidelizzato e incline a partecipare alle attività proposte dai MRT.

### **Turisti,**

per cui si prevede lo sviluppo di un'esperienza di visita innovativa e diversificata, nello specifico i **turisti internazionali** costituiscono un segmento in crescita a cui deve essere garantita un'offerta minima e soddisfacente in grado di garantire un buon posizionamento internazionale.

### **Giovani,**

di cui è necessario attirare l'interesse con progetti dedicati, in particolare l'obiettivo è coinvolgere **giovani creativi** e **giovani professionisti** per lo sviluppo di azioni specifiche.

### **Aziende**

a livello torinese, piemontese e nazionale, con cui i MRT possano instaurare rapporti di collaborazione continuativi e che possano costituire un supporto in termini di partenariati e sponsorizzazioni.

### **Associazioni di categoria,**

che, attraverso azioni specifiche, possono sperimentare strategie di valorizzazione e promozione delle collezioni e di produzioni innovative, includendo in questo *target* gli esercizi commerciali localizzati nel distretto museale torinese (si veda il progetto bandiera 2.0 *Distretto museale torinese*).

### **Altre istituzioni museali e culturali cittadine,**

con cui si prevede di attivare collaborazioni con l'obiettivo di definire un'offerta culturale integrata nel contesto cittadino.

Il miglioramento competitivo dell'offerta dei MRT, da raggiungersi attraverso l'implementazione delle azioni proposte, passa necessariamente da un'azione di **rafforzamento ed integrazione delle capacità professionali del suo staff**, per il quale sono state formulate delle misure specifiche.

## 4.2. Scheda descrittiva delle azioni

Di seguito si riporta la scheda descrittiva sulla base della quale sono proposte le azioni dei Piani di Azione. Questa prevede quattro sezioni: una descrizione generale dell'azione e delle sue attività; i risultati previsti; la fattibilità nella realizzazione dell'azione; le sinergie attivabili nello sviluppo dell'azione.

**Tabella 1 – Scheda descrittiva utilizzata per descrivere le azioni dei Piani di Azione**

<i>Descrizione</i>	<b>Attività</b> necessarie per la realizzazione
	<b>Attività già avviate o pregresse</b> , eventuali attività previste dal PS 2017-2020 o che i MRT hanno realizzato o stanno realizzando
	<b>Target</b> , specifici a cui l'azione si riferisce
<i>Risultati</i>	<b>Risultati attesi</b> dalla realizzazione dell'azione, principali cambiamenti che si prevedono con l'attuazione dell'azione
	<b>Indicatori di realizzazione</b> , riferimenti per verificare l'effettiva realizzazione dell'azione
<i>Fattibilità</i>	<b>Tempi</b> di attivazione e primo <i>test</i> di funzionamento
	<b>Risorse</b> necessarie
	<b>Ricavi</b> potenziali
	<b>Gestione</b> , modalità di gestione nel tempo dell'attività
<i>Sinergie</i>	<b>Possibili Partner</b> , individuati per completare, ove necessario le competenze dell'attuale organo di gestione
	<b>Buone pratiche</b> di esempio e riferimento per l'azione, o per alcune delle sue attività

Considerando l'attuale crisi sanitaria si sono evidenziate le azioni in grado di essere sviluppate nonostante le restrizioni e le possibili chiusure dovute al perdurare dell'attuale situazione, attraverso l'utilizzo del simbolo riportato nella figura sottostante.



Utilizzando questa scheda tipo, si sono individuate **15 azioni**, **4 progetti bandiera** e **4 progetti orizzonte** che vengono sintetizzate nella tabella di seguito.

**Tabella 2 – Sintesi delle azioni proposte in relazione agli obiettivi.**

<i>Piano d'azione</i>	<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>
1. VOICE	<b>1.1. Esperienza di visita</b> <i>- Rafforzare e ampliare l'esperienza di visita-</i>	1.1.1. Spazi
		1.1.2. Servizi
	<b>1.2. Reputazione</b> <i>-Consolidare la reputazione dei MRT-</i>	<b>B1. MRT Fuori Museo</b> 
		1.2.1. Comunicazione
		1.2.2. <i>Web reputation</i>
	<b>OR1. Direzione nord</b> 	
2. ALLIANCES	<b>2.1. Relazioni e partenariati</b> <i>-Potenziare le relazioni-</i>	<b>B2. Distretto museale torinese</b> 
		2.1.1. Attrazione di contributi e sponsorizzazioni
	<b>2.2. Internazionalizzazione</b> <i>-Sviluppare il networking internazionale-</i>	2.2.1. Mostre e prestiti opere
		2.2.2. Cooperazione internazionale
		<b>OR2. Il mare di mezzo</b> 
3. COMMUNITY	<b>3.1. Accessibilità</b> <i>-Incrementare la fruibilità e l'apertura dei MRT e dei suoi spazi-</i>	<b>B3. Spazio Giardini</b> 
		3.1.1. Implementazione servizi per abbonati
		3.1.2. Servizi scuole
	<b>3.2. Partecipazione</b> <i>-Attivare un processo di collaborazione con i cittadini-</i>	3.2.1. Associazione "Amici dei MRT"
		3.2.2. Programma di <i>membership</i>
	<b>OR3. Museo forum</b> 	
4. MRT 2030	<b>4.1. Giovani</b> <i>-Coinvolgere i giovani e attivare processi di inclusione-</i>	<b>B4. Youth board dei MRT</b> 
		4.1.1. <i>MRT without borders</i>
	<b>4.2. Sostenibilità</b> <i>-Rendere i MRT più sostenibili in senso ambientale, sociale ed economico-</i>	4.2.1 Sviluppo innovazione
		4.2.2. <i>Green management</i>
		4.2.3 Destinazione sostenibile
	<b>OR4. La luce e la carta</b> 	

\* in grigio sono indicate le attività non presenti nel *business plan 2019-2021*



Progetti bandiera



Progetti orizzonte



## 5. I piani di azione

---



## 5.1. VOICE



Il posizionamento dei MRT come istituzione culturale, custode di collezioni tra le più ricche d'Europa, è strettamente connesso al rafforzamento di un'immagine unitaria ed efficace. La complessità e varietà dell'offerta richiedono una visione di sintesi, d'insieme, attraverso la costruzione di contenuti e di linguaggi accessibili. Lo scopo è quello di dotare i MRT di strategie e strumenti per ricercare, indagare e trasmettere ciò che il proprio patrimonio ha da raccontare nel presente e nel futuro.

### Obiettivi specifici

#### 1.1. Esperienza di visita

L'obiettivo è rafforzare e ampliare l'esperienza di visita attraverso allestimenti degli spazi, che incuriosiscano con nuove narrazioni sui contenuti delle collezioni, e **dei** servizi che accompagnino il turista nella visita, mettendolo in grado di esplorare in libertà e che garantiscano momenti di pausa e ristoro. Le azioni sono da svilupparsi sulla base delle aspettative culturali del pubblico, sia reale che potenziale, con lo scopo di progettare un percorso di visita in grado di garantire una fruizione che non sia monodirezionale, ma che definisca un rapporto di interazione.

#### 1.2. Reputazione

L'obiettivo è consolidare la reputazione dei MRT attraverso la costruzione di un'offerta culturale che narri i contenuti delle collezioni, aggiornandoli e raccontandone il valore nel contemporaneo. La nuova strategia di comunicazione ha l'obiettivo innovare il rapporto con i pubblici e le altre istituzioni culturali definendo il ruolo e la missione dei MRT nel contesto locale e internazionale.

Di seguito si riporta una tabella riassuntiva delle azioni e del progetto bandiera proposte per il Piano di Azione VOICE.

Tabella 3 – Azioni del Piano VOICE

	<i>Obiettivi</i>	<i>Progetto bandiera e orizzonte</i>	<i>Azioni</i>
	1.1. Esperienza di visita	-	1.1.2. Spazi
			1.1.2. Servizi
	1.2. Reputazione	B1. MRT Fuori Museo OR1. Direzione nord	1.2.1. Comunicazione
			1.2.2. Web reputation

## Sintesi delle ricadute attese e delle risorse necessarie

<i>Ricadute</i>	<p><b>Ricadute economiche</b> L'implementazione delle azioni individuate nel piano VOICE è in grado di generare circa 1.122.220 euro di ricavi aggiuntivi per i MRT sui tre anni, principalmente derivanti dall'allargamento dell'offerta culturale (eventi, servizi, percorsi di visita).</p>
	<p><b>Ricadute culturali e sociali</b> Le azioni del Piano Voice prevedono un miglioramento dell'offerta culturale dei MRT, garantendo al contempo impatti positivi sulla reputazione degli stessi, attraverso una diffusione più efficace delle informazioni e messaggi veicolati.</p>
<i>Risorse necessarie</i>	<p><b>Costi di investimento</b> L'implementazione del Piano prevede un investimento di 70.000 euro necessario al miglioramento dei servizi sul percorso di visita.</p>
	<p><b>Costi di gestione</b> I costi di gestione aggiuntivi del Piano ammontano a circa 500.000 euro sui tre anni</p>

## 5.2. ALLIANCES



L'attuale condizione ha fatto emergere quanto la costruzione di un sistema culturale connesso al territorio sia di fondamentale importanza. Cooperazione e dialogo tra le istituzioni culturali cittadine costituiscono gli estremi di una strategia utile per affrontare i cambiamenti in atto, che utilizza come strumento strategico lo sviluppo di progettualità con l'obiettivo di definire un sistema in grado di collaborare con le altre istituzioni museali e culturali a livello europeo e internazionale. I MRT contribuiranno inoltre a costruire un distretto culturale organico a livello cittadino, che accentui e valorizzi le ricchezze di ciascuna realtà coinvolta.

### Obiettivi specifici

#### 2.1. Relazioni e partenariati

L'obiettivo è potenziare relazioni e partenariati con istituzioni culturali, enti pubblici e privati per incrementare la partecipazione nello sviluppo delle attività dei MRT. Attraverso lo sviluppo di reti, i MRT si pongono l'obiettivo di sperimentare nuovi modelli di gestione dei progetti, che siano in grado di garantire l'avvio di collaborazioni continuative e durevoli nel lungo periodo.

#### 2.2. Internazionalizzazione

L'obiettivo è rafforzare il posizionamento internazionale dei MRT, ovvero il consolidamento della propria identità e riconoscibilità, sviluppando capacità per individuare e avviare collaborazioni a livello internazionale, da un lato per sperimentare progetti d'avanguardia, a partire dal contesto europeo, dall'altro per migliorare l'offerta con lo scopo di consolidare e ampliare il pubblico internazionale.

Di seguito si riporta una tabella riassuntiva delle azioni proposte per il Piano di Azione ALLIANCES

	<i>Obiettivi</i>	<i>Progetti bandiera e orizzonti</i>	<i>Azioni</i>
	<i>2.1. Relazioni e partenariati</i>	<b>B2. Distretto museale torinese</b>	2.1.1. Attrazione di contributi e sponsorizzazioni
	<i>2.2. Internazionalizzazione</i>	<b>OR2. Il mare di mezzo</b>	2.2.1. Mostre e prestiti opere 2.2.2. Cooperazione Internazionale

## Sintesi delle ricadute attese e delle risorse necessarie

<i>Ricadute</i>	<b>Ricadute economiche</b> L'implementazione delle azioni previste dal piano <i>Alliances</i> è in grado di generare circa 780.000 euro di ricavi aggiuntivi, derivanti principalmente dallo sviluppo del settore <i>corporate</i> e delle relazioni locali, nazionali e internazionali.
	<b>Ricadute culturali e sociali</b> Lo sviluppo di alleanze con il settore privato concorre al miglioramento dell'offerta di servizi per il pubblico, avendo impatti positivi sull'economia locale. Lo sviluppo di alleanze con altre istituzioni culturali locali, nazionali e internazionali, contribuisce a migliorare il posizionamento strategico della città di Torino e la sua offerta culturale complessiva, generando occasioni di crescita e esperienze per la cittadinanza, prima che per i turisti.
<i>Risorse necessarie</i>	<b>Costi di investimento</b> Il piano non prevede costi di investimento
	<b>Costi di gestione</b> L'implementazione delle azioni prevede costi aggiuntivi di circa 280.000 euro sui tre anni, necessari soprattutto alla formazione e assunzione di risorse umane nei settori dello sviluppo di relazioni corporate e di progettazione.

## 5.3. COMMUNITY



Le istituzioni culturali, e in particolare i musei, si trovano ad un punto di svolta per il ruolo che si propongono di svolgere all'interno della società contemporanea, esercitando un ruolo rilevante all'interno dei territori e delle comunità. I MRT oltre a fare riferimento a pubblici che visitano e godono dell'architettura, degli spazi e delle collezioni, intendono costruire una comunità attiva, con cui l'istituzione possa co-progettare attraverso la condivisione di processi e attività. Il Piano d'Azione propone azioni per sviluppare percorsi di conoscenza attorno alle collezioni, attività educative e di comunicazione con i propri pubblici per contribuire a forme di cittadinanza attiva, migliorando anche la qualità educativa in tal senso, e costruendo un museo in grado di favorire il benessere della comunità.

### Obiettivi specifici

#### 3.1. Accessibilità

Incrementare l'accessibilità fisica ed intellettuale al patrimonio, l'obiettivo è ampliare le possibilità di fruizione da parte dei pubblici, in termini di servizi e prodotti culturali, attraverso la costruzione partecipata di nuove narrazioni che possano ampliare e moltiplicare le opportunità di conoscenza per i visitatori, conferendo mobilità, flessibilità e varietà ai percorsi permanenti.

#### 3.2. Partecipazione

Attivare un processo di collaborazione con i cittadini sulla base di un'idea di inclusione che li renda protagonisti nella valorizzazione del patrimonio dei MRT: l'obiettivo si concentra sul rafforzare il dialogo e lo scambio di esperienze con la società, attraverso la collaborazione con associazioni, gruppi informali ecc.

Di seguito si riporta una tabella riassuntiva delle azioni proposte per il Piano di Azione COMMUNITY.

	<i>Obiettivi</i>	<i>Progetto bandiera e orizzonti</i>	<i>Azioni</i>
	<b>3.1. Accessibilità</b>	<b>B3. Spazio Giardini</b>	3.1.1. Implementazione servizi per abbonati 3.1.2. Servizi scuole
	<b>3.2. Partecipazione</b>	<b>OR3. Museo Forum</b>	3.2.1. Associazione "Amici dei MRT" 3.2.2. Programma membership

## Sintesi delle ricadute attese e delle risorse necessarie

<i>Ricadute</i>	<b>Ricadute economiche</b> L'implementazione delle azioni previste dal Piano Community è in grado potenzialmente di generare circa 245.000 euro di ricavi aggiuntivi sui tre anni per i MRT, principalmente derivanti dalle attività e servizi per i visitatori collegati prima di tutto ai Giardini Reali e a pubblici fidelizzati. I ricavi aumenteranno in modo incrementale a partire dall'anno 4 (al termine del presente piano strategico), grazie all'inserimento di ulteriori aree nel percorso di visita e alla capitalizzazione delle attività di <i>membership</i> .
	<b>Ricadute culturali e sociali</b> Il Piano Community ha come focus principale il coinvolgimento dei pubblici dei MRT, a partire dai visitatori più affezionati e attivi, come gli Amici dei MRT. La valorizzazione dell'impegno di questi ultimi, affiancata dall'implementazione di servizi specifici, concorre a un miglioramento dell'offerta culturale, favorendo al contempo lo sviluppo di comunità. A ciò è da aggiungersi l'apertura dei Giardini, che diventano a tutti gli effetti spazio pubblico di condivisione, relax e approfondimento culturale.
<i>Risorse necessarie</i>	<b>Costi di investimento</b> Il Piano non prevede costi di investimento diretti, ma la necessità di intervenire in modo annuale sulla manutenzione e allestimento dei giardini (circa 120.000 euro) è configurabile come tale.
	<b>Costi di gestione</b> Il costo di implementazione del piano è di circa 400.000, euro, composti principalmente dalla necessaria manutenzione dei giardini e dalle risorse per lo sviluppo delle attività.

## 5.4. MRT 2030



Avere una visione proiettata verso il futuro è un elemento fondamentale del fare cultura, incluso in modo trasversale negli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030. I MRT, attraverso l'elaborazione di un Piano di Azione dedicato, intendono lavorare su progettualità specifiche che declinino i 17 Obiettivi a misura dell'istituzione museale e del contesto cittadino torinese. Le azioni del Piano hanno lo scopo di mettere in relazione le tendenze globali con le attività dei MRT, facendo emergere il ruolo dei musei nel percorso verso la realizzazione di un cambiamento e di un futuro sostenibile, attraverso il coinvolgimento delle comunità locali, l'integrazione sociale, l'aumento di consapevolezza, l'adattamento di spazi, funzioni e attività. Il Piano MRT 2030 ha il fine di riflettere su una visione interdisciplinare e su un cambio di paradigma complessivo, anche sul modello di funzionamento dei MRT, per esempio rispetto ai consumi e alla sostenibilità energetica, rendendo esplicito il ruolo dei musei come potenziali *change maker* rispetto a comportamenti individuali e scelte collettive.

### Obiettivi specifici

#### 4.1. Giovani

Coinvolgere i giovani e attivare processi di inclusione: l'obiettivo è creare connessioni e interessare i giovani alle attività dei MRT, a partire dalla progettazione, con lo scopo di far avvicinare un target di utenti "deboli" dal punto di vista della fruizione dei musei, rafforzando la consapevolezza sul patrimonio dei MRT attraverso attività culturali dedicate, ma soprattutto di sostenere idee innovative promosse dai ragazzi e supportare i nuovi professionisti.

#### 4.2. Sostenibilità

Supportare la sostenibilità dei MRT: l'obiettivo è sviluppare progettualità per rendere i MRT più sostenibili in senso ampio, dalla gestione di una realtà museale evoluta, che punti all'efficienza e alla sostenibilità delle proprie strutture, al progresso tecnologico che favorisca una partecipazione attiva, ripensando gli spazi, interpretandoli in una prospettiva che li renda più inclusivi e coinvolgenti.

Di seguito si riporta una tabella riassuntiva delle azioni proposte per il piano di azione MRT 2030.

Tabella 4 – Azioni del Piano MRT 2030

	Obiettivi	Progetto bandiera e orizzonte	Azioni
	4.1. Giovani	B4. Youth board dei MRT	4.1.1. MRT <i>without borders</i>
	4.2. Sostenibilità	OR4. La luce e la carta	4.2.1 Sviluppo innovazione
			4.2.2. Green management
			4.2.3 Destinazione sostenibile

## Sintesi delle ricadute attese e delle risorse necessarie

<i>Ricadute</i>	<b>Ricadute economiche</b> Il Piano MRT 2030 è in grado di generare 150.000 euro di ricavi aggiuntivi sui tre anni, principalmente derivanti dal risparmio e efficientamento energetico dei MRT.
	<b>Ricadute culturali e sociali</b> Il Piano MRT 2030 si concentra principalmente sugli impatti di natura sociale e culturale delle azioni: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>empowerment</i> giovanile attraverso le <i>call</i> per creativi e lo Youth Board;</li> <li>- inclusione sociale e accesso alla cultura di fasce deboli della popolazione;</li> <li>- innovazione tecnologica e digitale;</li> <li>- investimenti e comunicazione in tema di sostenibilità ambientale.</li> </ul>
<i>Risorse necessarie</i>	<b>Costi di investimento</b> Il Piano non prevede costi di investimento
	<b>Costi di gestione</b> I costi di gestione ammontano a circa 230.000 euro sui tre anni, derivanti principalmente dalle risorse umane necessarie alla conduzione delle attività.

## 5.5. Sintesi delle azioni e delle attività

La tabella di seguito riporta in sintesi le azioni e le attività corrispondenti descritte nei Piani di Gestione precedentemente.

Piano	Azioni	Attività							
1. VOICE	<b>1B. MRT Fuori Museo</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricerca e mappatura degli esercizi commerciali, realtà produttive e istituzioni interessate allo sviluppo del progetto.</li> <li>- Attivazione di collaborazioni.</li> <li>- Definizione delle modalità di attuazione (assicurazioni, trasporti, ecc.).</li> <li>- Progettazione e installazione delle opere e/o del materiale divulgativo all'interno degli esercizi commerciali selezionati.</li> <li>- Produzione di prodotti tematici in vendita negli esercizi commerciali coinvolti, nel bookshop dei MRT e nella sezione <i>e-commerce</i> del sito (come previsto dell'azione 1.1.2. Servizi).</li> <li>- Comunicazione e divulgazione del progetto e della rete di esercizi commerciali coinvolti.</li> </ul>							
	<b>1OR. Direzione nord</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica e aggiornamento delle schede di catalogo relative alla collezione del Principe Eugenio di Savoia-Soissons, con l'eventuale coinvolgimento di esperti dei musei olandesi e fiamminghi.</li> <li>- Individuazione di tutte le opere di matrice fiamminga e olandese presenti nelle raccolte dei Musei Reali (dipinti, arazzi, ceramiche e porcellane, disegni, stampe, manoscritti ecc.).</li> <li>- Verifica, aggiornamento ed eventualmente redazione ex-novo delle schede di catalogo relative a tutte le opere di matrice fiamminga e olandese presenti nelle collezioni dei musei</li> <li>- Realizzazione di una mostra dedicata alla civiltà dei Paesi Bassi nelle collezioni dei Musei Reali.</li> </ul>							
	<b>1.1.1. Spazi</b>	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>SPAZIO LEONARDO</b></td> <td style="width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione di attività e visite.</li> <li>- Programmazione di un calendario.</li> <li>- Realizzazione e gestione delle attività e delle visite.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td><b>SPAZIO BIBLIOTECA REALE</b></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attivazione di collaborazioni con istituzioni culturali locali.</li> <li>- Programmazione di un calendario di eventi ed attività.</li> <li>- Individuazione del personale incaricato alla gestione e programmazione delle attività.</li> <li>- Comunicazione e promozione.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td><b>SPAZIO ARMERIA REALE</b></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programmazione degli allestimenti.</li> <li>- Progettazione delle attività.</li> <li>- Programmazione di un calendario di eventi</li> <li>- Comunicazione e promozione.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td><b>SPAZIO "Mistero del mese"</b></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuazione dello spazio adatto.</li> <li>- Allestimento dello spazio.</li> <li>- Selezione di 12 opere per definire la</li> </ul> </td> </tr> </table>	<b>SPAZIO LEONARDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione di attività e visite.</li> <li>- Programmazione di un calendario.</li> <li>- Realizzazione e gestione delle attività e delle visite.</li> </ul>	<b>SPAZIO BIBLIOTECA REALE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attivazione di collaborazioni con istituzioni culturali locali.</li> <li>- Programmazione di un calendario di eventi ed attività.</li> <li>- Individuazione del personale incaricato alla gestione e programmazione delle attività.</li> <li>- Comunicazione e promozione.</li> </ul>	<b>SPAZIO ARMERIA REALE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programmazione degli allestimenti.</li> <li>- Progettazione delle attività.</li> <li>- Programmazione di un calendario di eventi</li> <li>- Comunicazione e promozione.</li> </ul>	<b>SPAZIO "Mistero del mese"</b>
<b>SPAZIO LEONARDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione di attività e visite.</li> <li>- Programmazione di un calendario.</li> <li>- Realizzazione e gestione delle attività e delle visite.</li> </ul>								
<b>SPAZIO BIBLIOTECA REALE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attivazione di collaborazioni con istituzioni culturali locali.</li> <li>- Programmazione di un calendario di eventi ed attività.</li> <li>- Individuazione del personale incaricato alla gestione e programmazione delle attività.</li> <li>- Comunicazione e promozione.</li> </ul>								
<b>SPAZIO ARMERIA REALE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programmazione degli allestimenti.</li> <li>- Progettazione delle attività.</li> <li>- Programmazione di un calendario di eventi</li> <li>- Comunicazione e promozione.</li> </ul>								
<b>SPAZIO "Mistero del mese"</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuazione dello spazio adatto.</li> <li>- Allestimento dello spazio.</li> <li>- Selezione di 12 opere per definire la</li> </ul>								

Piano	Azioni	Attività
		<p>programmazione mensile delle esposizioni.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione della strategia di comunicazione e produzione dei contenuti.</li> <li>- Promozione</li> </ul> <hr/> <p><i>Attività trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Catalogazione degli spazi a disposizione (come le terrazze di Palazzo Reale) e dei servizi associati.</li> <li>- Definizione e organizzazione dei dettagli logistici e di sicurezza per l'apertura degli spazi ad eventi privati (anche in orari diversi da quelli di apertura dei MRT).</li> </ul>
	<p><b>1.1.2. Servizi</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione e miglioramento dell'esperienza turistica: percorsi di visita tematici (per esempio sul tema del cibo, del periodo storico, ecc.); visite guidate con supporto di strumenti informativi e didattici; visite guidate tematiche riservate ad un numero ridotto di utenti; pacchetti servizi aggiuntivi.</li> <li>- Allestimento del bookshop al termine del percorso di visita, in uno spazio dedicato al piano terra della Galleria Sabauda.</li> <li>- Attivazione di una piattaforma di prenotazione <i>online</i> dei pacchetti di visita.</li> <li>- Creazione e distribuzione di una linea di merchandising (libri e cancelleria, moda, bambini, benessere e cosmetica, cibi e bevande, prodotti per il giardino, pic-nic box, ecc.) dei MRT. Un ulteriore sviluppo potrebbe comprendere la realizzazione di una linea tematica dedicata, per esempio, alla figura di Leonardo, la personalità, le sue invenzioni e le sue opere (si veda progetto bandiera <i>Fuori Museo</i>).</li> <li>- Costruzione un <i>e-commerce</i> per la vendita del merchandising presente nel bookshop e di stampe in alta qualità di una selezione delle opere della collezione dei MRT.</li> <li>- Realizzazione di spazi di "decompressione" lungo il percorso di visita.</li> <li>- Progettazione di attività di inclusione e coinvolgimento di cittadini provenienti da altre parti del mondo.</li> <li>- Attivazione di collaborazioni con istituzioni culturali locali per la realizzazione di un calendario di eventi congiunti.</li> <li>- Monitoraggio e gestione della <i>customer satisfaction</i>.</li> </ul>
	<p><b>1.2.1. Comunicazione</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione di un piano di comunicazione integrata e multicanale e una strategia SEO per rendere visibile agli utenti le attività online e costruire contenuti mirati in grado di posizionarsi sui motori di ricerca.</li> <li>- Progettazione di una strategia di comunicazione dedicata ai visitatori internazionali, attraverso la profilazione degli utenti e la condivisione di contenuti dedicati.</li> <li>- Comunicazione e promozione delle offerte culturali mediante i canali utilizzati maggiormente dal target di turisti considerato, tra cui: Turismo Torino, Trenitalia, Aeroporti, Stazioni, ecc.</li> <li>- Produzione di contenuti di digitali innovativi di parte della collezione dei MRT e messa a disposizione degli stessi sul sito web o su pannelli multimediali dedicati (in sinergia con l'azione 2.2.2 <i>Cooperazione Internazionale</i>)</li> <li>- Progettazione e realizzazione di mappe dei MRT, facilmente consultabili e adatte a seconda del target di utenti.</li> <li>- Traduzione del sito web in lingue straniere (per esempio il cinese) per migliorare l'accessibilità del sito.</li> <li>- Video prodotti sulle collezioni dei MRT e divulgati sul web o attraverso</li> </ul>

Piano	Azioni	Attività
		eventi dedicati (come la proiezione del video a cura della Consulta di Torino, in occasione dell'inaugurazione del nuovo logo).
	<b>1.2.2. Web reputation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione di una policy interna che regolamenti le modalità di utilizzo dei social network, in modo che risultino in linea con l'identità dei MRT.</li> <li>- Predisposizione di una policy per la gestione della propria presenza online individuando compiti e soggetti deputati alla realizzazione, alla pubblicazione e alla gestione dei contenuti da veicolare attraverso la rete, prevedendo procedure da seguire sia per l'approvazione sia per la pubblicazione degli stessi.</li> <li>- Predisposizione di una policy interna per la gestione delle eventuali criticità, individuando i soggetti autorizzati ad intervenire, procedure e tempistiche per l'intervento.</li> <li>- Costruzione di un sistema di monitoraggio della presenza dei MRT online.</li> </ul>
<b>2. ALLIANCES</b>	<b>2B. Distretto museale torinese</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricerca e mappatura di realtà potenzialmente interessate.</li> <li>- Attivazione di collaborazioni e partenariati.</li> <li>- Rafforzamento del sistema collaborativo locale.</li> <li>- Realizzazione di azioni integrate come il videogioco del Distretto.</li> </ul>
	<b>2OR. Il mare di mezzo</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creazione delle condizioni preliminari di progetto attraverso accordi con le autorità cipriote, in collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri e con l'Università di Torino.</li> <li>- Creazione del background (Analisi storiche, archivistiche, documentarie per la ricostruzione del contesto archeologico).</li> <li>- Fase di Input: creazione di una piattaforma informatica (GIS archeologico); definizione di un quadro topografico e geologico dell'area indagata e creazione di modelli DTM (Digital Terrain Model); campagna prospezioni geofisiche sull'area.</li> <li>- Interventi di scavo archeologico.</li> <li>- Analisi archeometriche e Interventi di restauro.</li> <li>- Fase di Output: Studio, elaborazione, edizione e disseminazione dei dati acquisiti.</li> <li>- Progetto preliminare di valorizzazione e promozione delle attività svolte.</li> </ul>
	<b>2.1.1. Attrazione di contributi e sponsorizzazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricerca e mappatura di realtà potenzialmente interessate.</li> <li>- Attivazione di un piano strategico di sponsorizzazioni.</li> <li>- Attivazione di partenariati e rafforzamento del sistema collaborativo locale.</li> <li>- Definizione di accordi commerciali e rispettivi servizi.</li> <li>- Pianificazione e lancio di una campagna di comunicazione B2B nei confronti di grandi aziende e agenzie di organizzazioni di eventi aziendali e privati.</li> <li>- Realizzazione di giornate di presentazione degli spazi.</li> <li>- Programmazione, promozione e pianificazione di un calendario per l'utilizzo degli spazi da parte di privati/aziende</li> <li>- Programmazione, promozione e pianificazione di un regolamento e modalità per l'utilizzo dell'immagine dei MRT da parte di privati/aziende (film, videoclip, pubblicità, ecc..-)</li> <li>- Individuazione di un Media Partner.</li> <li>- Pianificazione e gestione dei servizi previsti.</li> <li>- Gestione di donazioni e <i>sponsorship</i> pubbliche e private.</li> </ul>

Piano	Azioni	Attività
	<b>2.2.1. Mostre e prestiti opere</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricerca e mappatura dei mercati possibilmente interessati ai prodotti culturali dei MRT.</li> <li>- Produzione di mostre e prodotti culturali specifici per mercati esteri.</li> <li>- Realizzazione di <i>online exhibition</i> per la divulgazione del patrimonio culturale dei MRT.</li> <li>- Attivazione di collaborazioni con istituzioni culturali nazionali per la programmazione di prestiti di opere.</li> </ul>
	<b>2.2.2. Cooperazione internazionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mappatura e ricerca dei programmi europei di interesse per i MRT.</li> <li>- Formazione di una figura interna ai MRT sulla progettazione europea o attivazione consulenze ad hoc.</li> <li>- Costruzione di partnership a livello internazionale volte alla progettazione europea.</li> <li>- Definizione di una strategia per la candidatura a programmi europei.</li> <li>- Attivazione di consulenze esterne specializzate.</li> </ul>
3. COMMUNITY	<b>3B. Spazio Giardini</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuazione di un concessionario esterno per la gestione delle attività nei Giardini.</li> <li>- Programmazione di un evento annuale tematico a carico del concessionario.</li> <li>- Realizzazione zona "silent" per studio o relax, con possibilità di sdraiarsi sul prato o affitto di sdraio.</li> <li>- Programmazione e realizzazione di attività serali (estive) a carico del concessionario: passeggiate guidate (anche in costume), lezioni o letture all'aperto, concerti acustici, aperitivi serali, eventi congiunti con teatri cittadini. La programmazione dovrà essere integrata con gli eventi e i festival realizzati in città (ad esempio festival periodici come il salone del libro, la settimana dell'arte contemporanea).</li> <li>- Programmazione di attività sportive a carico del concessionario, tra cui lezioni di yoga, fitness e arrampicata.</li> <li>- Concessione temporanea di uno spazio per installazione di chiosco temporaneo ad uso caffetteria e noleggio attrezzature.</li> <li>- Attività vivaistica attraverso l'installazione di uno stand mobile per la vendita di fiori e piante, da collocare in Piazzetta Reale, nei Giardini Reali e/o nei pressi di Bastion Verde.</li> </ul>
	<b>3OR. Museo forum</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incontri e confronti con le autorità del quartiere, le scuole, le rappresentanze dei mestieri e delle professioni.</li> <li>- Ricerca storico-urbanistica che tracci lo sviluppo dell'area dall'antico Parco Ducale del Cinquecento fino alla dimensione odierna, accompagnata da momenti di disseminazione dei risultati soprattutto nel quartiere.</li> <li>- Ricerca relativa ai bisogni espressi e latenti della comunità di riferimento e definizione delle linee guida per la creazione dei nuovi servizi.</li> </ul>
	<b>3.1.1. Implementazione e servizi per abbonati</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ideazione e programmazione di un calendario di visite e/o servizi aggiuntivi.</li> <li>- Comunicazione e promozione.</li> <li>- Attivazione di una campagna di comunicazione su "un'opera al mese" rivolta agli abbonati di Abbonamento Musei.</li> <li>- Realizzazione.</li> </ul>
	<b>3.1.2. Servizi scuole</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuazione di istituti scolastici e enti di formazione potenzialmente interessati ai servizi.</li> <li>- Attivazione di collaborazioni, "pacchetti gita" per istituti scolastici e enti di formazione nazionali e internazionali.</li> <li>- Progettazione e programmazione dei servizi.</li> </ul>

Piano	Azioni	Attività
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Affidamento a soggetti esterni per la realizzazione delle attività.</li> </ul>
	<b>3.2.1.</b> <b>Associazione</b> <b>“Amici dei MRT”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ideazione e creazione dell’immagine della nuova associazione.</li> <li>- Individuazione di un Presidente, tra gli associati, che sia capace di favorire le attività dell’Associazione e fungere da richiamo per nuovi associati.</li> <li>- Supporto alla creazione di reti collaborative con altre associazioni locali.</li> <li>- Supporto di nuovi programmi profilati su nuovi <i>target</i> di associati, per esempio i giovani, in modo da ampliare l’associazione anche a nuovi membri tradizionalmente meno vicini al mondo del mecenatismo adozionale.</li> <li>- Supporto e finanziamento di almeno un progetto all’anno proposto dallo Youth Board.</li> <li>- Individuazione di soggetti privati atti a realizzare almeno un’azione di sviluppo per i MRT (es: la fiera annuale di fiori e piante dei Giardini Reali).</li> <li>- Progettazione, lancio e sostegno di almeno una campagna di <i>fundraising</i> all’anno legata a un obiettivo strategico dei MRT (es: tesseramento dei Giardini Reali).</li> <li>- Ricerca di competenze di volontariato adeguate a progettare e lanciare almeno una campagna di <i>crowdsurcing</i> (es: trascrizione/traduzione di documenti della Biblioteca Reale, descrizione e narrazione di elementi presenti nelle collezioni dei musei)</li> </ul>
	<b>3.2.2.</b> <b>Programma di</b> <b>membership</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione dei privilegi dedicati differenziando le tipologie di <i>membership</i>.</li> <li>- Sviluppo di una campagna di comunicazione e promozione del programma.</li> <li>- Creazione di una sezione del sito internet dedicata.</li> </ul>
4. MRT 2030	<b>4B. Youth board</b> <b>dei MRT</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancio e promozione di una call per la selezione dei partecipanti dello Youth Board (a cadenza annuale).</li> <li>- Programmazione di un calendario di incontri tra lo Youth Board e il personale dei MRT.</li> <li>- Progettazione e sviluppo di almeno un progetto all’anno.</li> <li>- Comunicazione e divulgazione dei progetti sviluppati dallo Youth Board.</li> <li>- Organizzazione di incontri con Youth Board di altre istituzioni.</li> </ul>
	<b>4OR. La luce e la</b> <b>carta</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° di incontri realizzati e finalizzati alla ricerca (2021)</li> <li>- Creazione di un apposito spazio, aggiornabile, sul sito web dei Musei Reali (2021).</li> <li>- N° di occasioni seminariali e formative organizzate (2022).</li> <li>- N° di istituzioni italiane e straniere coinvolte (2022).</li> </ul>
	<b>4.1.1. MRT</b> <b>without borders</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mappatura e individuazione di imprese del Terzo settore con cui instaurare delle collaborazioni per lo sviluppo delle progettualità.</li> <li>- Progettazione e programmazione delle attività.</li> <li>- Realizzazione delle attività.</li> <li>- Monitoraggio dei risultati.</li> </ul>
	<b>4.2.1 Sviluppo</b> <b>innovazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuazione di un <i>innovation manager</i>.</li> <li>- Ricerca e individuazione dei bisogni degli utenti in relazione all’offerta e alle risorse dei MRT.</li> <li>- Pianificazione dei prodotti/servizi necessari.</li> <li>- Creazione di contenuti multimediali e non.</li> </ul>

<i>Piano</i>	<i>Azioni</i>	<i>Attività</i>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sviluppo di prodotti digitali (ad esempio immagini digitalizzate) da vendere nell'<i>e-commerce</i>.</li> <li>- Traduzione dei contenuti.</li> <li>- Pianificazione di un'offerta digitale a pagamento</li> <li>- Affidamento esterno la realizzazione dei prodotti individuati.</li> <li>- Sperimentazione, comunicazione e avvio del/i nuovo/i servizio/i.</li> <li>- Organizzazione e programmazione di una <i>call for idea</i> annuale per la creazione di nuovi percorsi narrativi e servizi innovati per i musei, con il supporto dello Youth Board.</li> <li>- Realizzazione del progetto vincitore.</li> <li>- Organizzazione di <i>hackathon</i> in grado di riunire professionalità vare per rinnovare l'esperienza museale attraverso tecnologie digitali.</li> </ul>
	<b>4.2.2. Green management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pianificazione di screening energetici.</li> <li>- Progettazione e attuazione di un piano di efficientamento energetico.</li> <li>- Progettazione di un piano di <i>green policy</i>.</li> </ul>
	<b>4.2.3 Destinazione sostenibile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuazione di certificazioni adatte a valutare la sostenibilità dei MRT</li> <li>- Ottenimento delle certificazioni.</li> <li>- Calcolo della Carbon footprint dei MRT.</li> <li>- Programmazione, realizzazione e promozione di attività di divulgazione sugli SDGs</li> </ul>

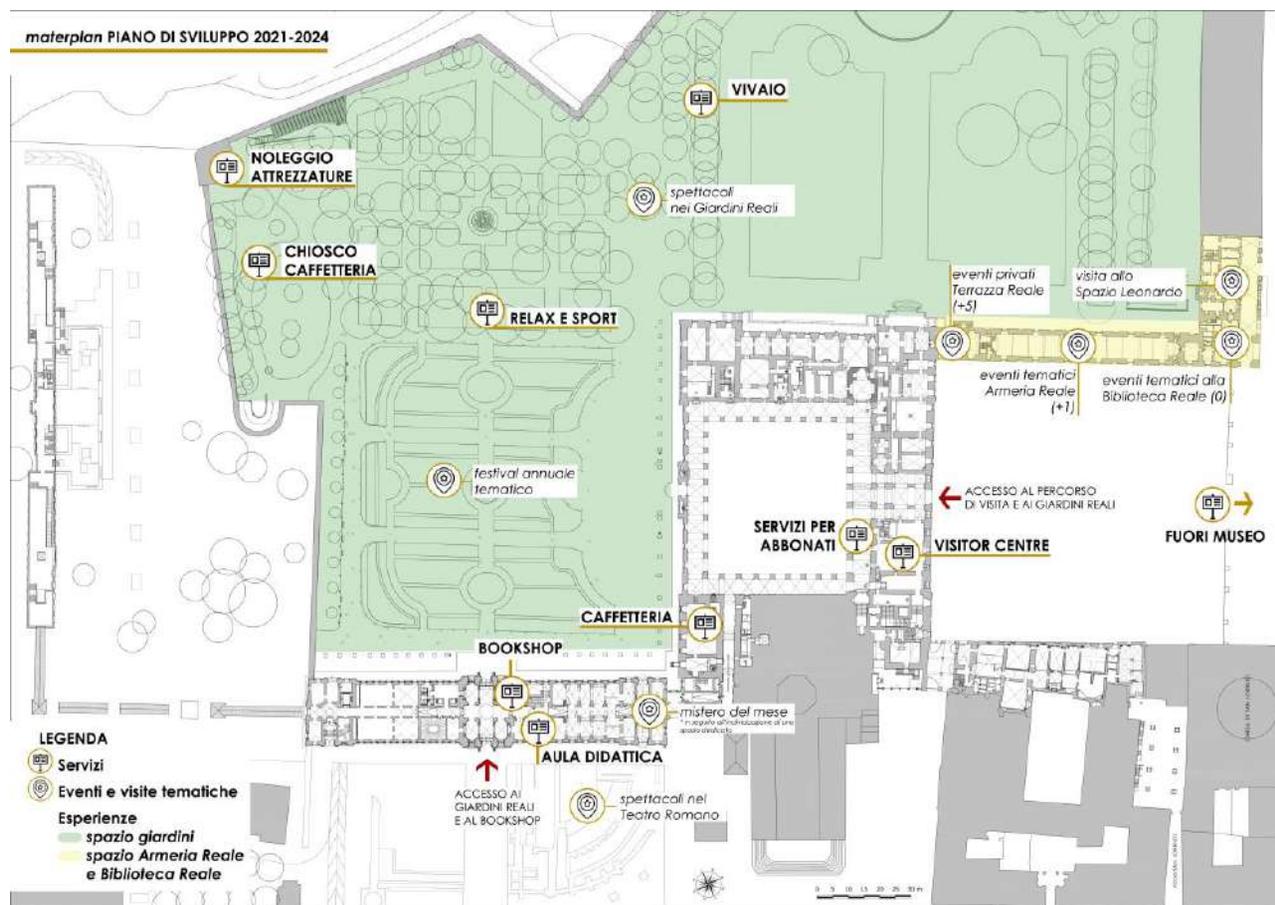


Progetti bandiera



Progetti di ricerca orizzonti

A supporto della sintesi delle azioni proposte nel piano, di seguito si riporta una visualizzazione grafica che localizza le principali azioni del Piano.



## 5.6. La nuova offerta dei MRT

---

Di seguito si sintetizzano gli elementi principali della nuova offerta dei MRT in relazione ai principali target individuati (si veda il paragrafo 4.1. *Criteri per l'individuazione delle azioni proposte*)

### *Per i cittadini residenti*



- Fruizione degli spazi dei Giardini Reali rinnovati, dotati di nuovi servizi e di un'ampia offerta di eventi, sia culturali che sportivi.
- Partecipazione a eventi serali presso la Spazio Biblioteca Reale (concerti, letture, presentazione di libri, performance teatrali, gruppi di lettura, ecc.).
- Partecipazione a laboratori ed eventi tematici nello Spazio Armeria Reale.
- Possibilità di approfondire i contenuti di un'opera al mese grazie alla messa a disposizione di nuovi argomenti e ampliamenti tematici.
- Possibilità di aggiornarsi sulle attività e degli eventi grazie ai social e al sito web dei MRT.
- Grazie alla costituzione del distretto museale torinese, i residenti saranno in grado di fruire di un'offerta culturale integrata nel centro cittadino, dalle visite ai musei e l'uso di un videogioco a supporto della scoperta dei quartieri storici, alla partecipazione a eventi congiunti e ad attività trasversali organizzate dalle istituzioni culturali.
- Possibilità di fruire di mostre e opere provenienti da musei internazionali, grazie alle partnership e alle collaborazioni attivate dai MRT.
- Possibilità di entrare a far parte dell'associazione "Amici dei MRT" per sostenere i MRT.
- Possibilità di aderire ad un programma di *membership* dei MRT con acquisizione di *benefit* specifici.

### *Per i cittadini stranieri (oltre a quanto indicato sopra):*

- Visite ai MRT condotte da mediatori stranieri.
- Partecipazione a programmi di apprendimento linguistico in ambito museale e di altre attività tematiche in relazione al dialogo interculturale.

*Per gli utenti abbonati*



- Partecipazione ad eventi presso la Spazio Biblioteca Reale (concerti, letture, presentazione di libri, performance teatrali, gruppi di lettura, ecc.)
- Partecipazioni a laboratori ed eventi tematici nello Spazio Armeria Reale.
- Accesso alla Sala di Leonardo attraverso visite guidate per piccoli gruppi.
- Possibilità di realizzare visite tematiche dedicate, come la Passeggiata del re tra Palazzo Reale e il Teatro Regio.
- Possibilità di approfondire i contenuti di un Mistero al mese grazie alla messa a disposizione di contenuti nuovi e approfondimenti tematici.
- Possibilità di aggiornarsi sulle attività e sugli eventi grazie ai canali social e al sito web dei MRT, oltre che alla newsletter MRT e a quella di Abbonamento Musei.



- Accesso ad una piattaforma di prenotazione online.
- Una giornata al museo grazie ad un percorso di visita diversificato e ritmato attraverso la presenza di spazi di “decompressione”, come spazi *relax* e lettura, giochi per bambini, *kids corner*.
- Acquisto di prodotti presso il *bookshop* o sull'*e-commerce* dedicato, ma anche nel resto della città grazie a Fuori Museo.
- Accessibilità delle collezioni grazie alla presenza, oltre del catalogo *online*, di contenuti digitali innovativi sul sito web.
- Possibilità di aggiornarsi sulle mostre e le attività grazie ai canali *social* e al sito web dei MRT.
- Grazie alla costituzione del distretto museale torinese, i turisti saranno in grado di fruire di un’offerta culturale integrata nel centro cittadino, dotata di una comunicazione chiara, in grado di valorizzare le singole realtà, e di strumenti di visita innovativi, come il videogioco del Distretto.
- Partecipazione all’evento annuale tematico sul patrimonio botanico dei Giardini Reali.
- Fruizione di mostre e opere provenienti da musei internazionali, grazie alle *partnership* e alle collaborazioni attivate dai MRT.
- Visita a un museo attento ai temi della sostenibilità e in grado di offrire servizi che tengano conto degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030.

***In particolare, per i turisti internazionali:***

- Possibilità di prenotazione online e pianificazione della visita grazie ad un sito web con contenuti tradotti nelle principali lingue straniere.

*Per i giovani*



- Partecipazione a call for idea promosse dai MRT per lo sviluppo di servizi innovativi.
- Partecipazione ad *hackathon* tematici organizzati dai MRT.
- Coinvolgimento nella progettazione di allestimenti innovativi lungo il percorso di visita, come i *kids corner*, gli spazi *relax* e lettura, e nei giardini.
- Possibilità di collaborare con i MRT all'interno di progetti europei.
- Possibilità di affiancare i MRT attraverso lo strumento dello Youth board, per sviluppare idee e progetti innovativi che tengano conto delle nuove generazioni.
- Possibilità di entrare a far parte dell'associazione "Amici dei MRT".
- Possibilità di aderire a un programma di *membership* dei MRT con acquisizione di *benefit* specifici.



- Uso di spazi dei MRT, come le terrazze di Palazzo Reale, per la realizzazione di eventi privati.
- Possibilità di sponsorizzare attività tematiche, spazi esclusivi dei MRT o *corner* all'interno del percorso di visita e nei giardini.
- Possibilità di acquisto di pacchetti di biglietti scontati da introdurre nel *welfare* aziendale.
- Creazione di collaborazioni con i MRT per la progettazione e produzione di prodotti tematici rispetto alle collezioni e con il marchio MRT.
- Messa a disposizione da parte di MRT di spazi espositivi lungo il percorso di visita per la promozione e vendita dei prodotti.
- Promozione dei prodotti sull'*e-commerce* dei MRT e attraverso campagne di comunicazione dedicate sui canali social e il sito web di MRT.

*Per le associazioni di categoria e gli esercizi commerciali locali*



- Creazione di collaborazioni con i MRT per la progettazione e produzione di prodotti tematici rispetto alle collezioni e con il marchio MRT.
- Messa a disposizione da parte di MRT di spazi espositivi lungo il percorso di visita per la promozione e vendita dei prodotti.
- Vendita dei prodotti a marchio MRT e potenziale aumento delle vendite
- Promozione dei prodotti sull'*e-commerce* dei MRT e attraverso campagne di comunicazione dedicate sui canali *social* e il sito web di MRT.

*Per le altre istituzioni museali e culturali cittadine*



- Possibilità di creare collaborazioni stabili con i MRT.
- Sviluppo di progetti e attività in collaborazione di MRT.
- Utilizzo degli spazi dei MRT, come per esempio i Giardini Reali, per l'organizzazione di attività ed eventi congiunti.
- Sviluppo di un videogioco a disposizione dei musei e delle istituzioni culturali facenti parte del Distretto Museale Torinese.
- Possibilità di collaborare con i MRT all'interno di progetti europei.

*Per le altre istituzioni museali e culturali internazionali*

- Possibilità di creare collaborazioni stabili con i MRT.
- Sviluppo di progetti e attività in collaborazione di MRT.

## Riferimenti documentari

---

Bitgood Stephen. 2011. *Social Design in Museums: The Psychology of Visitor Studies*. MuseumsEtc

Capitano Antonio (a cura di). 2021. *Riaprire i sipari. Rilanciare il settore della cultura dopo la pandemia da Covid-19: riflessioni e proposte per la ripartenza*. Albeggi edizioni

EU Presidency Trio Conference. 2020. *Museums and social responsibility. Values Revisited*. Deutscher Museumsbund  
<https://www.museumsbund.de/wp-content/uploads/2020/12/broschuere-eu-presidency-trio-conference.pdf>

ICOM. 2019. *Resolution No.1 'On sustainability and the adoption of Agenda 2030, Transforming our World'*. Paris: ICOM.  
[https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/09/Resolutions\\_2019\\_EN.pdf](https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/09/Resolutions_2019_EN.pdf)

ICOM, OECD. 2019. *Cultura e Sviluppo Locale: Massimizzare l'Impatto. Una guida per le amministrazioni locali, le comunità e i musei*.

ICOM. 2020. *Museums, museum professionals and COVID-19* (<https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Report-Museums-and-COVID-19.pdf>)

Kriegel Martin, Hartmann Anne. 2021 *Covid-19 contagion via aerosol particles comparative evaluation of indoor environments with respect to situational R-value*, Hermann-Rietschel-Institut, TU Berlin <https://depositonce.tu-berlin.de/handle/11303/12592>

Rota Michela. 2019. *Musei per la sostenibilità integrata*. Bibliografica  
Museums for People, [www.museumsforpeople.com](http://www.museumsforpeople.com)

Colombo Maria Elena. 2020. *Musei e cultura digitale. Fra narrativa, pratiche e testimonianze*. Editrice Bibliografica

People Trust Museums more than newspapers. 2017  
(<https://www.colleendilen.com/2017/04/26/people-trust-museums-more-than-newspapers-here-is-why-that-matters-right-now-data/>)

Szanto Andras. 2021. *The future of the Museum*. Thames & Hudson

Completato a marzo 2021.

## Musei Reali di Torino

### *Direttrice*

Enrica Pagella

### *Consiglio di amministrazione*

Enrica Pagella, *presidente*

Cristina Acidini, Elena De Filippis,  
Marco Magnifico, Attilio Mastino

### *Collegio dei revisori*

Silvia Chicca, *presidente*

Marco Ricciardiello, Margherita Spaini

### *Segretario amministrativo*

Eliana Bonanno

### *Comitato scientifico*

Gianfranco Adornato, Arnaldo Colasanti  
Costanza Roggero, Alberto Vanelli

### *Gestione e cura delle collezioni*

Annamaria Bava, *responsabile*

Rosario Anzalone, Giorgio Careddu,  
Giorgia Corso, Franco Gualano,  
Elisa Panero, Lorenza Santa,  
Sofia Villano

### *Assistenti*

Simona Contardi, Valentina Faudino,  
Patrizia Petitti

### *Biblioteca Reale*

Giuseppina Mussari, *direttore*

Antonietta De Felice

### *Assistenti*

Davide Cermignani, Pier Franco Chillin,  
Eliana Angela Pollone, Maria Luisa Ricci

### *Restauro*

Tiziana Sandri, *responsabile*

Elisabetta Andrina, Beatrice De Filippis,  
Linda Lucarelli

### *Assistenti*

Alessandra Curti, Cristina Meli

### *Amministrazione e gestione risorse*

Giovanna Abruzzese

con Alessandra Laguzzi, Giulia Schiavetti

### *Assistenti*

Valeria Cafà, Patrizia Cratere,  
Elisa Massetti, Rita Lucia Mitrione

### *Architettura, strutture e sicurezza*

Filippo Masino, *responsabile*

Rosella Arcadi, Stefania Dassi,  
Marina Feroggio, Sergio Petracchi,

Barbara Vinardi

con Maria Cristina Amoroso, Mariella Fumarola

### *Assistenti*

Paolo Calvetto, Sergio Fiorentino  
Sabrina Russo

### *Accoglienza Vigilanza e Mediazione*

Elisa Panero, *responsabile*

Gaetano Di Marino

Assistenti alla Fruizione, Accoglienza  
e Vigilanza dei Musei Reali

### *Servizi educativi*

Giorgia Corso, *responsabile*

### *assistenti*

Fabiana Borla, Sara Comoglio,  
Fabrizio Ferla, Antonella Ferrio,  
Serena Manfredi, Alessia Monticone,  
Valerio Mosso, Federica Pepi,  
Sabina Sergio, Daniela Speranza,  
Stefania Spinazzola, Alessandro Uccelli

### *Comunicazione e promozione*

Barbara Tuzzolino, *responsabile*

Francesca Ferro

con Gabriele Cresta

### *Affari generali e segreteria*

Claudia Macchi, Matilda Tamburlini

con Valentina Costamagna

## Fondazione Santagata

*Coordinamento:*

Paola Borrione, Alessio Re

*Ricercatori:*

Erica Meneghin, Andrea Porta

La Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura raccoglie le esperienze e le competenze acquisite e maturate negli anni passati dal Centro Studi Silvia Santagata-Ebla (CSS-Ebla) e si propone di proseguire l'attività di studio iniziata da Walter Santagata.

I temi di lavoro della Fondazione riguardano due filoni principali: un primo legato alla gestione del patrimonio culturale, con particolare riferimento allo sviluppo economico dei territori e ai programmi UNESCO, e un secondo legato alla produzione di cultura e all'innovazione culturale. È inoltre nella missione della Fondazione il supporto all'internazionalizzazione degli operatori economici e culturali piemontesi e italiani.

### Organization

[Alessio Re](#), *Secretary-General*

[Paola Borrione](#), *Head of Research*

[Martha Mary Friel](#), *Head of Milan's office*

### Scientific Coordination

Giovanna Segre, *University of Turin*

Francesco Bandarin, *ICCROM's Special Adviser*

Enrico Bertacchini, *University of Turin*

Alessia Mariotti, *University of Bologna*

Angelo Miglietta, *IULM University*

Sergio Foà, *University of Turin*

### Project Team

Erica Meneghin, *researcher and Heritage and Development Area Project Manager*

Andrea Porta, *researcher and Culture and Innovation Area Project Manager*

Giulia Avanza, *researcher and Project Manager for International Projects*

Ottavia Arenella, *researcher and Project Assistant*

### International Advisors

Stefania Abakerli, [The World Bank](#)

Christian Barrère, [Université de Reims Champagne-Ardenne](#)

Pierre-Jean Benghozi, [Ecole Polytechnique Université Paris Saclay](#)

Francoise Benhamou, [Université Paris XIII](#)

Lluís Bonet, [Universitat de Barcelona](#)

Robert Govers, [International Place Branding Association](#)

Xavier Greffe, [Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne](#)

Andy C. Pratt, [City University of London](#)

David Throsby, [Macquaire University](#)

-

## Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura

Corso Duca degli Abruzzi 43, 10129, Torino

Web: [www.fondazione-santagata.it](http://www.fondazione-santagata.it)

Fb: <https://www.facebook.com/FondazioneSantagata/>

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/fondazione-santagata/?originalSubdomain=it>

