

*Ministero della cultura*

DIREZIONE GENERALE MUSEI

MUSEO STORICO E IL PARCO DEL CASTELLO
DI MIRAMARE

Museo Storico e il Parco del Castello di Miramare

RELAZIONE BILANCIO CONSUNTIVO 2021

Direttore: Dott.ssa Andreina Contessa

Il 2021 è stato l'anno precario e trasformativo della ripartenza, iniziato in salita, con la pandemia ancora nel pieno dei suoi effetti, si è concluso con la speranza di un ritorno alla normalità, che ancora non appare all'orizzonte. Ciononostante, il 2021 è stato per Miramare un anno operoso che ha visto la conclusione e l'inizio di importanti progetti, un anno ricco di esperienze all'insegna dell'arte e della cultura, che abbiamo condiviso con un pubblico affezionato e contestualmente in crescita.

La situazione pandemica ha continuato ad influire pesantemente sul numero dei visitatori, tuttavia siamo passati dai 79.218 visitatori del **castello** del 2020 (-79,2%) ai **116.360 visitatori del 2021**, mentre il **parco** ne ha registrati **481.586** (390.291 nel 2020). La perdita totale di visitatori nel 2021 continua dunque ad essere rilevante rispetto all'anno di riferimento pre-pandemia, il 2019 che registrava per il Museo e di 307.177 visitatori e 785.281 per il Parco.

Malgrado la situazione in cui tutti i musei si sono trovati in questo secondo anno difficile, e nonostante la perenne grave carenza dell'organico di Miramare, e le non facili condizioni di organizzazione del lavoro -con collaboratori che lavorano da remoto e altri a lungo assenti per malattia o perché non possessori del green pass-, sono riuscite a far fronte alle difficoltà e a coordinare lo sforzo unanime di tutto il personale, mettendo in atto tutte le necessarie disposizioni al fine di garantire la sicurezza del personale e dei visitatori, potenziando la comunicazione e la connessione a tutti i livelli, promuovendo il museo come un'istituzione di alto profilo,

efficace e propositiva a livello culturale e sociale, percepita come dinamica e aperta, al servizio della comunità.

I recenti riconoscimenti al Museo storico e il Parco del Castello di Miramare ci hanno resi particolarmente orgogliosi: **Tripadvisor ha decretato che Miramare fa parte del 10 per cento delle migliori attrazioni al mondo e il progetto di identità** visiva realizzato per il Castello di Miramare nel 2019 dallo studio Migliore+Servetto Architects **ha vinto il prestigioso premio inglese FX Design Award. Il regista Gabriele Salvatores ha scelto Miramare come sito che rappresenti la regione Friuli Venezia Giulia all'Expo di Dubai.**

A questo va aggiunto il tributo personale al Direttore decretato dall'onorificenza conferita dal Sindaco di Trieste con il Sigillo Trecentesco della città di Trieste, per i meriti rispecchiati dall'operato svolto in questi anni nel parco e nel castello di Miramare e quello tributato dall'ANDE che ha decretato Andreina Contessa "Donna ANDE" dell'anno 2021 per "aver creato un regno di sogni nel museo del castello di Miramare". L'onorificenza è stata condivisa con la **scienziata Cristina Pedicchio.**

Queste testimonianze vanno aggiunte alle continue espressioni di stima e approvazione che riceviamo oralmente e per iscritto dal pubblico di prossimità e dal territorio.

Una conferma di questo apprezzamento è evidente anche dalla rilevazione dei dati di gradimento del pubblico effettuata quest'anno presso il Museo, dalla quale emerge che il **99% dei visitatori** si dichiara soddisfatto della visita al Castello di Miramare, dando al sito una valutazione decisamente positiva.

Trieste, infine, è risultata al primo posto per la qualità della vita nella classifica del Sole 24 Ore, anche, e soprattutto, grazie al traino della cultura. Ho sempre pensato che la cultura sia un motore centrale per economia e turismo e che i musei abbiano un ruolo importante nella reputazione di una città: Miramare ha dato in questo ambito un contributo consistente alla valutazione di Trieste.

Il Parco e il Museo di Miramare continuano a essere al centro dell'interesse di media nazionali e internazionali (dalle reti Rai alla televisione di Stato belga e persino la BBC!), che scelgono il comprensorio per raccontarne la storia e la bellezza ma anche come simbolo di un'area geografica che travalica i confini regionali.

Per un brevissimo riassunto in immagini del 2021 si invita a prendere visione del seguente video della durata di minuti 1:02 :

<https://www.miramare.beniculturali.it/en/miramare-2021-un-racconto-per-immagini/>

La Direzione ha portato a compimento quanto previsto per il 2021 e confermato anche per il 2022 -per lo sviluppo delle attività del museo- gli elementi chiave, già considerati negli anni precedenti, quali **valori irrinunciabili**, espressione dell'identità e degli obiettivi valoriali del museo: **Accessibilità, Conoscenza, Connessione, Sostenibilità, Trasparenza**. Su questi obiettivi si è basata la pianificazione delle numerose attività di restauro, tutela e valorizzazione del patrimonio sia architettonico-artistico che vegetale, dei servizi, dello sviluppo delle attività di promozione che la Direzione si propone di continuare nel 2022, che hanno incluso l'ampliamento e il potenziamento dell'attività culturale e degli eventi correlati. Questi obiettivi hanno rappresentato e rappresenteranno la guida alla quale la Direzione e lo staff scientifico, tecnico e amministrativo del museo dovranno riferirsi nell'individuazione delle diverse azioni da attivare per giungere alla loro realizzazione, così come nell'identificazione delle risorse necessarie per implementare tali azioni.

Accessibilità. Dal punto di vista dell'accessibilità la Direzione, che ha posto l'accessibilità tra i suoi obiettivi irrinunciabili, aveva già intrapreso una politica di apertura di maggiori spazi visitabili e di rimozione degli ostacoli nei confronti di ogni forma di disabilità. Degno di segnalazione è stato il progetto realizzato nel 2021 che ha dato la possibilità di accedere al Parco attraverso delle navette con motocarrozze elettriche. Tale servizio, inaugurato a partire dal 12 agosto, rappresenta un ulteriore strumento di miglioramento della fruizione pubblica del Parco a disposizione dell'utenza ed ha già riscosso un grande successo, facendo registrare una grande quantità di prenotazioni da parte di target diversi di visitatori.

Nel corso del 2021 è stato redatto un progetto che si propone di integrare le opere strutturali e i servizi già attivati (ascensori riservati, vettori elettrici, etc) con un'infrastruttura non invasiva e pronta a fornire servizi immateriali a tutti i visitatori, e in particolare agli ipovedenti e, in uno stadio successivo, anche ai portatori di disabilità motorie. L'obiettivo di questo progetto -presentato per finanziamento PNRR- è di migliorare l'efficienza e l'efficacia di servizi rivolti all'accessibilità e alla comunicazione al fruitore e, per estensione, anche interni alle attività routinarie del Museo, tra cui:

- fornire, tramite app o web-app, fruibile da smartphone, dei servizi per la fruizione del Museo e di alcuni settori del Parco anche alle persone con disabilità di tipo visivo;
- ridurre al minimo, con lo stesso sistema, gli apparati didascalici a pannello o cartellone, per permettere una migliore e più veridica fruizione delle sale del Castello e del sistema florofaunistico del Parco;
- standardizzare i servizi di comunicazione, controllo, vendita e bigliettazione tra i

vari enti che costituiscono il comprensorio di Miramare.

Il comprensorio si trova in una situazione di seria difficoltà nella connessione alle reti di comunicazione digitale. Il collegamento internet è attualmente attivo solo su doppino in rame, con conseguente limitazione di banda; mentre le comunicazioni on air via 4G sono limitate dall'orografia del sito e dai disturbi dati dalle compagnie telefoniche slovene e croate che, invece, hanno un forte segnale dato dalla mancanza totale di ostacoli sul mare. La mancanza di una valida connessione digitale limita molto l'implementazione di tecnologie di ausilio all'accessibilità e i programmi di dematerializzazione prefissati.

Proprio in questi giorni è stato notificato dal Ministero che il progetto è stato approvato e ha ottenuto i finanziamenti richiesti.

Conoscenza. Il Museo ha messo in atto una serie di iniziative volte a perseguire uno degli obiettivi strutturali assegnati all'ente dal Ministero, vale a dire attuare le iniziative finalizzate a rendere operativo il Sistema Museale Nazionale, che include anche l'aggiornamento del questionario sui LUQV (Livelli uniformi di qualità -DM 113/2018 – Decreto 21 febbraio 2018 con Allegato I).

Il Museo Storico di Miramare ha intrattenuto contatti con la Direzione Generale Musei e i Musei Reali di Torino nell'ambito del progetto del MiC "**100 opere tornano a casa**"; il progetto, è stato presentato in pubblico dal Ministro nel mese di dicembre, e poi concretizzato nel mese di gennaio 2022, con l'esposizione in Castello di un'opera di Annibale Strata, *L'allegoria di Trieste e dell'Istria*, proveniente dai Musei Reali di Torino.

Nell'alveo delle iniziative volte a rendere operativo il Sistema Museale Nazionale vanno certamente inserite anche le collaborazioni con istituzioni museali finalizzate alla valorizzazione della collezione. Tra queste vanno annoverati:

Prestiti in uscita

- Prestito dell'opera di Karl Blaas *Donne di Albano* (1857) per la mostra *Noè Bordignon. Dal realismo al simbolismo*, aperta dal 18 settembre 2021 presso il Museo di Casa Giorgione di Castelfranco Veneto e tuttora in corso;
- Prestito di cinque opere pittoriche per l'esposizione *Oltre il ghetto. Dentro e fuori* aperta il 29.10.2021 presso il MEIS di Ferrara e tuttora in corso (quattro tempere della bottega livornese dei Baseggio degli anni Ottanta del Settecento e un ritratto a olio di Vittorio Emanuele II).

Prestiti in entrata

- Definizione di una convenzione con i Musei Reali di Torino per il prestito a lungo

termine dell'opera *Allegoria di Trieste e dell'Istria* di Annibale Strata (1861) e ultimazione del progetto di allestimento, nell'ambito dell'iniziativa DG-MU *Cento opere svelate. Dai depositi ai musei*;

- Definizione del progetto scientifico, del progetto di allestimento e invio delle richieste di prestito per l'esposizione della serie *Focus on* dedicata al collezionismo degli Asburgo, in collaborazione con le Gallerie degli Uffizi, che vedrà l'esposizione della *Madonna delle rose* di Tiziano Vecellio.

Inoltre, sempre nell'ambito di attuazione di iniziative finalizzate a rendere operativo il Sistema Museale Nazionale, il Museo Storico e il Parco del Castello Miramare ha collaborato con i Musei Reali di Torino nell'ambito della **campagna di comunicazione social #MRTFriends**, programmando per il mese di dicembre n. 5 approfondimenti tematici condivisi da divulgare tramite i canali web e social dei due istituti.

Per quel che concerne l'obiettivo che il museo di è dato di ampliare la conoscenza storico-artistica, nel corso del 2021 sono stati portati avanti diversi progetti di studio, conoscenza e restauro che hanno reso possibile ampliare gli orizzonti scientifici e gli spazi fruibili all'interno del comprensorio, sia per quello che concerne la Collezione e il Castello sia per quel che riguarda il Parco, con i suoi edifici, arredi, componenti arboree e vegetali.

1. A luglio è stato inaugurato il Bagno Ducale, piccolo edificio in riva al mare, realizzato alla fine dell'Ottocento ma che prende il nome dalla presenza a Miramare di Amedeo duca d'Aosta che ne fu grande fruitore; l'immobile e la sua area di pertinenza giacevano da anni in stato di abbandono e sono stati oggetto di un recupero complessivo che ne ha permesso una nuova fruizione, allo stato attuale solo per visite accompagnate.

2. Contestualmente è stato riqualificato il parterre inferiore del parco, ovvero la parte più vicina al mare del giardino all'italiana, dopo che in precedenza era stato oggetto di intervento il parterre superiore. Anche questa operazione ha permesso una migliore fruizione delle aree da parte del pubblico, con la riconfigurazione dell'area nel suo aspetto ottocentesco, similmente a quanto fatto nei lavori di riqualificazione del Lago dei cigni e delle aree adiacenti, anch'essi di recente realizzazione.

3. All'interno del Castello, nel primo semestre del 2021 si è provveduto al riallestimento dell'ala del duca d'Aosta, ovvero agli appartamenti privati realizzati su disegno di Alberto Riccoboni per Amedeo duca d'Aosta e sua moglie, Anna d'Orleans. Le stanze sono state oggetto di un lavoro di recupero, con il restauro e la ricollocazione degli arredi realizzati negli anni Trenta del Novecento. Si è inoltre provveduto a rinnovare il racconto museale, con l'installazione di una nuova segnaletica didattica, con rimando tramite QRcode a ulteriori contenuti multimediali online. Tale intervento

è stato inserito nel nuovo itinerario di visita del primo piano, che ha previsto la modifica del percorso fruito dal pubblico.

Gli interventi sopra descritti si inseriscono nel processo di rinnovamento dei percorsi di visita al Castello e al Parco, che proseguiranno nel 2022 con nuovi progetti: a titolo esemplificativo si può citare il rinnovo della segnaletica nelle zone verdi in corso di realizzazione, così come la prosecuzione dei lavori di riqualificazione del Castelletto, nonché la possibilità di accesso libero alla collezione per tutto il pubblico attraverso un catalogo digitale on-line.

Nel corso del 2021 sono state intraprese o sono proseguite numerose attività rivolte alla conoscenza, manutenzione e valorizzazione dei beni della collezione, in linea con quanto necessario per migliorare i livelli di qualità dell'azione dell'istituto, offrire nuovi itinerari ed esperienze di visita all'utenza e potenziare le relazioni con altre istituzioni museali nazionali. Tra queste, ricordiamo il **recupero, studio e avvio al restauro della collezione di fotografie storiche che non era ancora inventariata**: il progetto, avviato nel 2021, ha visto il completamento della ricognizione, inventariazione e catalogazione secondo standard ICCD della collezione di **fotografie appartenute a Massimiliano d'Asburgo**; **l'avvio della campagna di catalogazione delle stampe storiche**; **la ricognizione e inventario delle porcellane e cristallerie dei duchi d'Aosta in vista del riallestimento delle cucine storiche, che costituiranno un nuovo itinerario di visita**.

Sono state intraprese iniziative di approfondimento sulla collezione. Nell'ambito delle celebrazioni nazionali per il centenario dantesco 2021 è stata realizzato un progetto multimediale per la valorizzazione del busto di Dante nella biblioteca del Castello, con un approfondimento sulla storia e l'iconografia dell'opera e l'esposizione di una *Commedia* dalla collezione di Massimiliano d'Asburgo. **Sono state instaurate nuove collaborazioni con istituzioni museali attraverso prestiti in entrata (Gallerie degli Uffizi) e in uscita (MEIS di Ferrara).**

Recupero di spazi e messa in sicurezza di beni – svuotamento locali della Casa del Marinaio

Con l'ottica di recuperare spazi alla fruizione e/o come ambienti di servizio in appoggio alle numerose attività dell'istituto, nonché di mettere in sicurezza i beni della collezione, si è proceduto allo svuotamento dei locali denominati Casa del Marinaio. Le operazioni hanno permesso di recuperare molti oggetti lignei che andranno a integrare l'allestimento delle cucine storiche, nonché quattro armadi ottocenteschi di grandi dimensioni che si intende riportare nell'esposizione permanente. Si è dato infine origine a un progetto di **Manutenzione programmata,**

continuando le depolverature e i trattamenti annuali dei pavimenti lignei, e avviando il completamento di un lotto di restauro dei serramenti storici del Castello e affidamento del lotto successivo; e dando avvio al restauro dei lampadari in cristallo in esposizione permanente: sono stati restaurati, parte *in situ* e parte in laboratorio. Il pubblico ha potuto osservare i restauratori all'opera per le fasi del lavoro svoltesi in museo. I restauri proseguiranno nel 2022 fino a completare tutti i lampadari in cristallo in esposizione.

Si è avviata una collaborazione con l'Archivio di Stato di Trieste per la digitalizzazione integrale del fondo *Amministrazione del Castello di Miramare*, che raccoglie la documentazione contabile relativa alla gestione del complesso a partire dai primi acquisti di terreni, nonché quella della cassa privata dell'arciduca Massimiliano e della moglie Carlotta. Parallelamente si è proceduto a riprodurre in modo più corsivo ed esaminare singoli documenti e fascicoli utili alle ricerche in corso da parte dell'ufficio, in particolare sulla gestione del parco, sulle cucine storiche e sulla collezione di fotografie.

Parco: Il percorso di riqualificazione complessiva del comprensorio, intrapreso a partire dalla gestione come ente autonomo negli anni 2017-18, si è articolato a partire dalla messa in sicurezza di alcune emergenze (consolidamenti, potature, etc.), dalla definizione di un percorso conoscitivo (rilievo a scala paesistica, rilievi architettonici dei manufatti, monitoraggi sul patrimonio vegetale etc.) e dall'avvio di numerosi cantieri.

Si è posta attenzione al patrimonio costruito, con interventi quali il restauro del Bagno Ducale (gennaio-luglio 2021), il restauro del Castelletto (dicembre 2020-in corso) e il progetto di ri-funzionalizzazione delle Serre Storiche (in itinere).

In tale quadro si collocano anche le operazioni di restauro e riconfigurazione di alcune aree verdi quali effettuate nel corso del 2021 a compimento di un più ampio progetto iniziato negli anni precedenti: il recupero dell'area a monte del Viale dei Lecci (gennaio-aprile 2019); l'intervento di pulizia e riconfigurazione dei pastini di Massimiliano (gennaio-aprile 2020); il restauro botanico del parterre superiore (primavera 2020); la riconfigurazione dell'area delle Serre Nuove con inserimento di citrus di varietà antiche (estate 2020); il restauro botanico del Sentiero delle Camelie (autunno 2020); il **restauro e pulizia dei due laghetti del comprensorio**, riqualificando le **isolette interne** dal punto di vista botanico; la **riconfigurazione area adiacente al Lago dei Cigni** (primavera **2021**); il **restauro botanico del parterre inferiore** (primavera-estate **2021**).

Nel parco nel 2021 sono stati redatti i programmi per il prossimo futuro che si

articolano su interventi diversi. Tra questi l'area del parterre del Castelletto, i lavori di valorizzazione delle Serre Storiche, di studio e restauro della Cappella di San Canciano.

Vi sono poi altri ambiti che sono oggetto di studio e in cui sono in corso progetti di riqualificazione, tra cui si possono citare il consolidamento strutturale e restauro del muraglione a mare in corrispondenza dell'accesso principale del comprensorio, così come l'area attualmente chiusa al pubblico situata sul retro delle Scuderie. Tali interventi saranno realizzati in parte con il finanziamento denominato "Piano Strategico 'Grandi progetti beni culturali' D.M. 29/09/2017", in parte sono stati oggetto dei progetti di richiesta fondi per il PNRR.

In questo articolato processo, si sono messe a sistema le informazioni relative alla conoscenza dei luoghi in modo da migliorare il processo gestionale del comprensorio, con una attenzione particolare alle operazioni di manutenzione programmata del patrimonio vegetale ma anche delle reti impiantistiche, in particolare quella idrica.

Il percorso descritto ha permesso di passare gradualmente da una logica emergenziale a una di gestione e valorizzazione, che però necessita di essere ulteriormente inquadrata in uno strumento sistematico di programmazione generale (masterplan) con una visione a medio-lungo termine dell'intero comprensorio di Miramare. La Direzione ha presentato una richiesta di fondi PNRR per un progetto di tutela e gestione del Parco del Castello di Miramare: masterplan per le strategie di intervento finalizzate alla gestione, manutenzione periodica, conservazione e valorizzazione del patrimonio architettonico e botanico.

Questo progetto è in corso di totale riformulazione attualmente a livello di bando europeo dopo che si è realizzato che questo progetto non poteva essere presentato tramite il ministero.

Connessione/Comunicazione/Promozione. Nel corso delle precedenti annualità sono state avviate una serie di azioni volte al miglioramento del sistema di informazione e comunicazione del Museo, per la più ampia ed estesa promozione dell'Istituto e del suo patrimonio culturale. Nell'ottica di migliorare e ampliare la fruizione del comprensorio, è da segnalare come nel 2021 nel Castello e nel Parco si siano svolti importanti incontri e numerosi spettacoli teatrali e musicali, che hanno portato nel sito numerosissime persone, anche in orari diversi da quelli normali di visita. Il fitto calendario di eventi e manifestazioni culturali organizzate nel complesso ha incluso tra l'altro:

Concerti in collaborazione con l'Associazione Culturale Arte e Musica, inseriti all'interno del Piano di Valorizzazione, nelle serate di sabato 4, 11, 18 e 25

settembre;

Concerto al Chiaro di Luna con Società dei Concerti Trieste, lunedì 6 settembre;

SISSA Summer Festival, in partnership con SISSA – Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati, mercoledì 8 e giovedì 9 settembre;

Evento *Comedia, in una selva oscura* a cura dell'Associazione TriesteClassica;

Giornate Europee del Patrimonio, 25 e 26 settembre, con aperture straordinarie e visite alla Torretta del Castello, agli appartamenti del Duca d'Aosta e al bagno Ducale, recentemente restaurati;

Eventi in collaborazione con il WWF Area Marina Protetta domenica 19 settembre e domenica 10 ottobre, con passeggiate naturalistiche guidate nel Parco di Miramare;

Aperture straordinarie con visite guidate al Bagno Ducale sabato 9 ottobre, nell'ambito del Piano di Valorizzazione;

Evento *La Barcolana dalla torretta del Castello*, domenica 10 ottobre, in occasione della 53° Barcolana;

Corsa dei Castelli 2021 in collaborazione con ASD PromoRun e il Comune di Trieste, domenica 17 ottobre;

Evento su progetti di collaborazione transfrontaliera *GECT Euregio Senza Confini*, in collaborazione con Regione FVG, Regione Veneto, Land Carinzia, lunedì 18 ottobre;

Ciclo di due concerti *Il mare di Karel Moor*, in collaborazione con l'Associazione Lumen Harmonicum e Società dei Concerti Trieste, domenica 24 e 31 ottobre;

Evento con passeggiata didattica in occasione della Giornata mondiale degli Alberi, domenica 21 novembre;

Restituzione della residenza artistica di Alessandro Sciarroni, in collaborazione con il Teatro Stabile La Contrada, mercoledì 15 dicembre;

Concerto di Natale in collaborazione con Società dei Concerti Trieste, sabato 18 dicembre.

Di primaria importanza -e a seguito della produzione (2020 e 2021) di nuove brochures e numerosi video relativi a Castello e Parco, alle collezioni, ai restauri e alle nuove esposizioni- si è provveduto alla programmazione di un piano editoriale per una nuova serie di pubblicazioni a stampa aggiornate sul museo nel 2022, che includeranno una monografia sul parco, due guide per i visitatori (Castello e Parco), due nuove brochure.

E' stato iniziato e tuttora in corso di elaborazione un nuovo piano di comunicazione che preveda anche la partecipazione in presenza a eventi che si possano svolgere

anche all'interno. Tra questi la programmazione di una serie di "Grandi incontri", l'organizzazione del primo Convegno Internazionale sul Verde che si intende far diventare un incontro fisso annuale nel periodo autunnale.

Di non minore importanza è stato il rilancio della **comunicazione digitale** tramite sito web, social media (Facebook, Instagram, Twitter) e newsletter, impegno che si è proseguito e ampliato nel corso dell'anno 2021, con l'implementazione e l'aggiornamento costante dei contenuti dei singoli canali.

Evidente è stato il potenziamento dell'accesso digitale mediante tutte le attività di comunicazione culturale via web-stampa-social-video-tv con un incremento complessivo delle attività di comunicazione, con strumenti rinnovati e aggiornati nei contenuti, nell'immagine, e nel sistema di comunicazione: promozione di tutti i social media, la newsletter a scadenza mensile, con sviluppo della visibilità del museo nella stampa attraverso comunicati stampa e interviste. È significativo segnalare che il report con i dati di fruizione del **SITO WEB** per l'anno 2021, a confronto con il 2020, rivela una crescita media del 33-34%). **SOCIAL MEDIA:** i risultati sulla comunicazione digitale del 2021 tramite i canali social del Museo, con percentuali rispetto all'anno 2020 sono tutti al segno del rialzo. **Facebook:** Likes (+68%) commenti - interazioni (+ 87%) Stories (600%) Tot. Contenuti (+90%). **Instagram:** Post (+ 18%) Likes (+96%) commenti - interazioni (+ 159%) Stories (331%) Tot. Contenuti (+189%) Copertura – persone raggiunte. **Twitter:** Tweet Menzioni (+3%) Visualizzazioni (+8%). I paesi di provenienza degli utenti del sito web e dei social si confermano nell'ordine: Italia, Austria, Germania, Slovenia, Stati Uniti, Croazia, Ungheria, Francia, Svizzera, Paesi Bassi. **NEWSLETTER** 10 newsletter inviate nel 2021. **COMUNICATI STAMPA** 23 comunicati stampa inviati nel 2021. **RASSEGNA STAMPA** 1060 articoli che parlano di Miramare da fine luglio al 31 dicembre 2021 (fonte Eco della Stampa; incarico assegnato a fine luglio 2021; nessun dato certo per il periodo gennaio - luglio).

Nel 2021 è stato dato un nuovo incarico per una revisione e un aggiornamento del sito web istituzionale del Museo che inizierà a breve nell'ottica di migliorarne la fruibilità, l'accessibilità, la completezza nei contenuti. È prevista anche una ridefinizione della strategia di comunicazione tramite social, con la definizione di un piano marketing ed editoriale coordinato che promuova un maggiore coinvolgimento del pubblico e un ampliamento della comunità virtuale del Museo. Si è previsto di raggiungere tali obiettivi sia tramite risorse interne all'Ufficio, sia tramite l'affidamento di appositi incarichi esterni di pubblicità e di comunicazione mediatica multicanale. Si pianificato inoltre di potenziare lo strumento delle newsletter bilingue (in italiano e in inglese), sempre nell'ottica di aumentare l'audience del Museo, anche a livello internazionale.

La Direzione ha richiesto la redazione, a carico del prof. Guerzoni (Università Bocconi,

Milano) del **piano strategico 2021-2024**. Si tratta di un documento programmatico, fondato sulla bozza del Piano strategico elaborato dal Direttore del Museo, per definire gli obiettivi e le tappe di sviluppo del Museo Storico e del Parco di Miramare (Miramare), delle sue funzioni e del suo contesto competitivo di riferimento su un orizzonte triennale (2021-2024).

La redazione del piano è stata avviata da un gruppo di lavoro costituito nel mese di gennaio 2021 e coordinato dalla Direzione, con l'obiettivo di essere completato entro settembre 2021 attraverso un metodo e un processo – la pianificazione strategica – finalizzati a coinvolgere tutti gli stakeholder in una riflessione sul proprio futuro, gli obiettivi e le azioni per implementarlo. Preliminare ad ogni attività di pianificazione strategica è la chiara e esplicita definizione della Visione e della Missione dell'istituzione museale. Dopo l'analisi strategica (che ha incluso l'analisi di contesto, l'analisi di benchmark, delle principali istituzioni internazionali con caratteristiche analoghe in termini di missione, operatività e contesto competitivo, effettuando una mappatura completa delle più rilevanti variabili quantitative, e un'analisi interna) la bozza della formulazione del Piano Strategico è stata presentata ed è in via di revisione e controllo.

E' stata inoltre avviata una campagna di rilevazione dati sulle caratteristiche dell'utenza e sul livello di soddisfazione per alcuni servizi. Il questionario è stato elaborato dalla direzione del museo, con il supporto di un team di ricercatori dell'Università Bocconi di Milano ed è stato somministrato in collaborazione con l'azienda di promozione turistica regionale.

I risultati della lettura dei dati emersi e delle conclusioni del piano strategico verranno presentati nel corso di un evento pubblico che si svolgerà a fine gennaio 2022 e che segnerà l'inizio degli incontri pubblici del museo.

Il museo ha messo in atto una serie di attività volte alla valorizzazione dei musei e luoghi della cultura attraverso nuovi affidamenti relativi ai servizi aggiuntivi. Le attività implementate dal Museo Storico e il Parco del Castello di Miramare sono state le seguenti:

1. E' stata predisposta la Proroga della Concessione per i Servizi Aggiuntivi, come da programmazione;
2. Il Museo dopo attenta valutazione ha approvato la valutazione del Progetto Economico Finanziario della Concessione per Servizi aggiuntivi che è stato predisposto da Consip S.p.A. entro la fine del quadrimestre; a seguito, verrà dato avvio della procedura istruttoria di gara;
3. Il Museo ha provveduto, nel mese di novembre, a pubblicare sul proprio sito istituzionale una indagine di mercato per la manifestazione d'interesse a presentare candidatura e progetto per svolgere attività educative, in regime di

convenzione, nel Parco del Castello di Miramare. L'indagine, con scadenza al 3 gennaio 2022, è stata promossa anche a livello nazionale, con la pubblicazione dell'avviso sul sito web del Ministero della Cultura;

4. Nel mese di dicembre, in accordo con il Concessionario dei Servizi Aggiuntivi, sono stati progettati e promossi due abbonamenti pluri-ingresso (MiraCard e MiraCard plus) per il Castello di Miramare. Gli abbonamenti, entrambi di durata annuale, offrono l'opportunità di accedere più volte al Museo storico nel corso dell'anno, di partecipare a visite guidate esclusive e di ottenere, nel caso di acquisto della MiraCard plus, una shopper con il logo del Museo e altri materiali informativi realizzati dall'istituto;
5. Si è inoltre perseguito l'obiettivo di prosecuzione e potenziamento delle collaborazioni in essere con l'Ente del Turismo regionale (PromoTurismoFVG) e con la Fondazione WWF - Area Marina Protetta di Miramare, al fine di migliorare il servizio offerto attraverso:
 - a) Rinnovo della convenzione per la *FVG card*, in collaborazione con il Concessionario dei Servizi Aggiuntivi;
 - b) Rinnovo della concessione della parte dell'edificio denominato Portineria che ospita l'Infopoint del Museo, gestito da PromoTurismoFVG;
 - c) Si è lavorato attraverso una serie di incontri con il nuovo responsabile del marketing di Promoturismo FVG ai nuovi criteri che saranno alla base della nuova Stipula di Convenzione con l'ente regionale di promozione del turismo Promoturismo FVG concernente la definizione delle tariffazioni di ingresso e altre collaborazioni relative alla pubblicità, alla comunicazione e al marketing;
 - d) Accordo per la contabilizzazione e la ripartizione delle spese relative alle utenze di gas, acqua ed energia elettrica e alla manutenzione ordinaria dell'immobile denominato "ex Scuderie" tra il Museo Storico e il Parco del Castello di Miramare e la Fondazione WWF;
 - e) Confronto e definizione dei contenuti da inserire nel nuovo accordo di collaborazione con il WWF Area Marina Protetta per la realizzazione di attività didattiche e divulgative nel Parco di Miramare (in fase di rinnovo - gennaio 2022); progettazione condivisa delle nuove proposte didattiche per le scuole e degli eventi previsti dall'accordo per l'anno 2022.

Sostenibilità. Il progetto legato alla sostenibilità, ampiamente svolto in questi anni nel parco a livello di scelta di specie, di impianto di irrigazione, di riutilizzo delle scorie arboree, si inserisce in una visione complessiva di miglioramento della sostenibilità ambientale del Museo. Negli ultimi anni sono stati avviati rilievi e monitoraggi, eseguiti

lavori con carattere di urgenza, redatti progetti per il miglioramento di singole parti degli impianti. Allo stato attuale sono stati studiati e in parte finanziati alcuni interventi (adeguamento impianti elettrici del Castello; adeguamento impianti meccanici del Castello; revisione dell'impianto esistente ed implementazione dell'illuminazione del parco). Il museo ha progettato un adeguamento e messa a sistema dei sotto-servizi a rete (acqua, energia elettrica, gas, rete dati) del comprensorio finalizzato al miglioramento dell'efficienza e risparmio energetico. Il progetto per cui si sono richiesti fondi del PNRR, pertanto, è frutto di un percorso di studio ed è finalizzato a rendere il comprensorio di Miramare energeticamente efficiente, consentendo così risparmi a livello economico per l'amministrazione con al contempo ricadute positive a livello ecologico e di miglioramento dell'impatto paesaggistico.

Trasparenza. La Direzione riserva grande attenzione all'obiettivo strutturale di garantire la prevenzione del rischio corruttivo e la trasparenza dei processi amministrativi e ha messo in atto una serie di attività volte a migliorare nell'istituto i livelli di anticorruzione e di trasparenza richiesti dalla normativa. Gli adempimenti anticorruzione sono stati portati avanti e perfezionati, secondo quanto messo in atto negli anni precedenti, concentrandosi sulla sfera della trasparenza, provvedendo agli adempimenti di pubblicazione stabiliti nella griglia definita dall'ANAC allegata al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023 (contratti, bilancio etc).

Relativamente alle misure di controllo, all'interno dell'Ufficio, per ogni procedimento, si è messa in atto la duplice valutazione dell'istruttoria da parte del dirigente e del funzionario, in modo tale da arrivare ad un provvedimento finale il più possibile condiviso, oltre a prevedere periodicamente riunioni tra la Direzione e il personale al fine condividere le varie fasi di ogni procedimento tra tutti i funzionari presenti nell'ufficio.

Relativamente alle misure specifiche di semplificazione ed informatizzazione adottate dall'ufficio – nella speranza che il servizio potrà essere reso in presenza per il 2022 - si è implementato l'utilizzo del sistema di gestione documentale GIADA e la creazione di una rete condivisa accessibile da remoto da parte di tutti i dipendenti hanno permesso di raggiungere una condivisione e scambio di documentazione tra gli uffici in tempo reale e consentito una organizzazione del lavoro, anche in modalità agile. L'utilizzo del gestionale consente inoltre un monitoraggio delle attività dell'Ufficio e un buon livello di tracciabilità delle fasi fondamentali dei processi dell'amministrazione consentendo anche l'individuazione delle responsabilità per ciascuna fase oltre che una migliore e più efficace circolarità delle informazioni all'interno dell'organizzazione.

Per quanto riguarda l'area cd. a rischio dei contratti pubblici, le misure adottate si

sono concentrate sulla formazione del personale per favorirne la crescita professionale e per impedire il consolidarsi di ruoli infungibili che possono favorire posizioni dominanti e di privilegio.

Si è perseguito il miglioramento del percorso di formazione e di sensibilizzazione di tutto il personale sulle tematiche dell'anticorruzione attraverso la fruizione completa di corsi sulle diverse competenze.

Si è provveduto a inviare attraverso il portale del MIC "Monitoraggio PTPCT" la relazione semestrale sugli adempimenti di prevenzione della corruzione e della trasparenza adottati e sopra ricordati.

Gli adempimenti anticorruzione si sono concentrati prevalentemente nella sfera della trasparenza, provvedendo agli adempimenti di pubblicazione stabiliti nella griglia adempimenti definita dall'ANAC allegata al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023 (contratti, bilancio etc).

Conclusioni

In proseguimento dei numerosi interventi intrapresi in Castello e nel Parco nel corso degli anni precedenti, potendo ragionevolmente ritenere conclusa la fase di interventi in emergenza, il Museo ha perseverato e investito nelle iniziative a lungo termine anche nel campo della comunicazione e della valorizzazione del patrimonio artistico e del rinnovo del racconto museale.

Si è provveduto a incrementare la superficie accessibile, nel processo di innalzamento dei criteri di sicurezza e prevenzione incendi. Sono stati inoltre previsti nuovi sviluppi nella conoscenza, nella ricerca delle collezioni e della storia del sito, così come nella valorizzazione e cura delle collezioni. Rispetto agli anni precedenti si è preventivato un maggiore investimento nella cultura digitale e nella didattica, limitando le energie e gli investimenti sulle mostre temporanee e investendo sul rinnovamento della narrazione museale, espressa sia a livello di allestimenti, segnaletica e cartellonistica, sia a livello digitale e multimediale. Si è provveduto contestualmente anche alla trasformazione del sistema di illuminazione, iniziato col salottino di Carlotta, col porticato del parco, e nel di ri-allestimento degli appartamenti del Duca d'Aosta.

L'approfondimento degli studi della collezione e dell'edificio, anche perfezionati

grazie ai recenti restauri intrapresi e realizzati hanno comportato un investimento nel rinnovamento nel campo dell'editoria per il quale si sta progettando e provvedendo alla stampa di nuove pubblicazioni sul castello e sul parco.

In un quadro di coerenza strategica complessiva, nel prosieguo delle iniziative intraprese negli anni precedenti sono state pertanto individuate quattro principali direttrici di azione, ciascuna delle quali è stata declinata in sotto-obiettivi operativi, collocati temporalmente nel periodo 2022 e messi in relazione con i **Valori del Museo** elencati sopra (**Accessibilità, Conoscenza, Connessione, Sostenibilità, Trasparenza**):

- **Patrimonio (arte e architetture).** Conservazione, restauro, manutenzione, cura e valorizzazione del patrimonio nelle sue diverse componenti: Castello, Parco, Castelletto, Serre, Bagno Ducale, Collezioni e altri edifici, con particolare attenzione all'accessibilità fisica, cognitiva e digitale, allo sviluppo e all'approfondimento della conoscenza, attraverso la ricerca, lo studio, e la pubblicazione. Grande impegno è stato posto nella realizzazione di interventi di restauro sui fondi vincolati e in particolare sono stati promossi progetti sostenibili e volti al risparmio energetico, seguendo la programmazione inviata al ministero sui Grandi Progetti per i quali abbiamo ottenuto la prima tranche di fondi.
- Condizionamento e riscaldamento ala nuovi uffici (prevista conclusione nei primi mesi del 2022), sono state progettate alcune necessarie piccole riparazioni edili (soffitto sala riunioni etc.);
- Cucine: è stato progettato il restauro facciate, l'allestimento degli interni (rifacimento impianto elettrico, adeguamento riscaldamento);
- Serre antiche: è stata redatta una relazione tecnica e un quadro economico del progetto preliminare;
- Cavedio: è stata iniziata la progettazione dei lavori di adeguamento impianti e del restauro degli arredi e degli spazi;
- Antisismica: consegna della valutazione della vulnerabilità e progettazione sul castello (in affidamento nel 2021), nel 2022 verrà affidata la valutazione sui padiglioni e i primi lavori di messa in sicurezza padiglioni nel parco;
- Muraglione a mare: consegna della progettazione esecutiva (già in affidamento nel 2021), avvio della procedura di gara e inizio lavori;
- Installazione impianto illuminazione salottino orientale;
- Svuotamento e bonifica cassette (con pertinenze) nel parco (in corso);

- Terrazza cannoni & cannoni: in corso di progettazione, si prevede la realizzazione delle opere nel primo semestre del 2022;
- Castelletto: lavori di restauro delle superfici decorate in corso, avvio della gara per gli esterni, integrazione del lavoro dei restauratori impiantisti (con l'aggiunta della climatizzazione).

Collaborazioni esterne di supporto alle attività dell'Ente

Poiché allo stato attuale le varie domande di assistenza al ministero e i vari interpellati relativi al personale mancante non hanno avuto esito positivo, il Museo ha dovuto continuare a far fronte con le sue fonti di bilancio per reperire le figure professionali indispensabili e i servizi ritenuti fondamentali per la gestione dell'Ente.

Esteralizzazione servizio di guardiania complementare

Considerata la cronica insufficienza numerica del personale appartenente al profilo professionale di assistente alla fruizione, accoglienza e vigilanza, aggravata ancor di più dalle dimissioni per pensionamenti del personale avvenute nel corso degli anni 2020 e 2021, e visti i numerosi interpellati andati deserti, è stato esternalizzato, attraverso appalto, il servizio di controllo accessi in orario diurno da parte di personale non armato a supporto delle risorse attualmente in servizio presso il Museo Storico e il Parco del Castello di Miramare. L'apporto di tre nuove figure messe a disposizione dal Ministero è stato di grande rilevanza, ma resta insufficiente a coprire le necessità dell'ente.

Si sono ritenute inoltre necessarie le seguenti figure: supporto amministrativo-contabile, addetto stampa e comunicazione, segreteria di direzione, geometra di supporto a funzionari tecnici (richiesto ad Ales ma non pervenuto), addetto social networks, agronomo, supporto legale, restauratore e supporto del personale tecnico, supporto per attività di ricerche collezione e archivio.

Nel corso degli anni 2019, 2020 e 2021, grazie anche all'inserimento di risorse provenienti da società di somministrazione lavoro, società cooperative, e più in generale acquisite esternamente, anche attraverso appalti di servizi, a supporto del personale di ruolo del Ministero, gli uffici del Museo hanno progressivamente raggiunto uno standard di performance tale da garantire una diffusa puntualità negli adempimenti amministrativi, un ottimo indice nella tempestività dei pagamenti, ma anche la preparazione di eventi organizzati e, più in generale, una rinascita dell'immagine del Museo nel suo complesso.

Di fronte a questo livello di attività raggiunto e in considerazione del persistere di una

situazione di sotto-organico (50% circa), la Direzione ha ritenuto indispensabile, al fine di mantenere lo standard di servizio raggiunto e aspirando ad un continuo miglioramento della stessa, di continuare ad avvalersi dei profili professionali acquisiti, aggiungendo ulteriori figure anche alla luce delle prossime collocazioni in astensione obbligatoria per maternità che hanno interessato l'ufficio contabile e quello di cura e gestione delle collezioni e del patrimonio.

Senza un adeguamento dell'organico in servizio permane la difficoltà ad **ottimizzare la capacità di spesa**, tenendo conto che incrementare la capacità di spesa anche mediante l'ottimizzazione dei procedimenti è uno dei principali obiettivi strutturali che sono stati assegnati all'ente.

Tuttavia si vuole mettere in evidenza l'incremento che è stato ottenuto nel 2021 rispetto al 2020 relativamente ai fondi vincolati pervenuti dal Ministero.

Tale aumento è riconducibile, in via primaria, all'allentamento delle restrizioni previste dallo Stato di emergenza per il Covid-19 che ha concesso la possibilità agli uffici competenti di impegnare maggiori importi. Di seguito si vuole dimostrare in maniera sintetica e schematica l'incremento percentuale di utilizzo di tali fondi nel periodo temporale 2020-2021.

ANNO 2020

| VINCOLATI | fondi utilizzati | % |
|---|------------------|-------|
| 2.1.2.020 Recupero, restauro, adeguamento e manutenzione di beni immobili | 23.543,69 | 0,9 % |
| Grandi progetti | 101.702,75 | 5,1 % |
| 2.1.2.004 Impianti | - | 0,0% |
| 2.1.2.024 Allestimenti museali | - | 0,0% |

ANNO 2021

| VINCOLATI | fondi utilizzati | % |
|---|------------------|-------|
| 2.1.2.020 Recupero, restauro, adeguamento e manutenzione di beni immobili | 783.026,04 | 18,2% |
| Grandi progetti | 1.247.099,86 | 65,7% |
| 2.1.2.004 Impianti | - | 0,0% |
| 2.1.2.024 Allestimenti museali | 17.469,18 | 34,9% |
| 1.1.3.045 Medicinali e materiale sanitario | 12.396,21 | 30,9% |

Come indicato nelle tabelle soprastanti, si può verificare come l'Ente abbia impegnato maggiori importi sia per quanto concerne il restauro, recupero, adeguamento e manutenzione di beni immobili sia per quanto riguarda il fondo dedicato ai Grandi Progetti. Pertanto si può notare un notevole aumento dal 2020 al 2021 da 125.246,44Euro a 2.059.991,29Euro.

Infine tale incremento può essere giustificato dai seguenti motivi:

- la completa ripresa delle attività in presenza resa possibile dallo sviluppo degli strumenti di difesa e riduzione del contagio rappresentati dai vaccini che hanno evitato il ripresentarsi di situazioni di lock-down impattanti pesantemente sull'attività dei cantieri per ragioni di sicurezza;
- il pieno inserimento e ambientamento dell'unità esperta in contrattualistica pubblica assunta, attraverso contratto di somministrazione, a supporto degli uffici tecnici, che ha reso i processi di lavoro di tali uffici più fluidi, serrati e preformanti.

Per ciascuno dei Valori del Museo sono state dunque individuate le azioni che si era previsto di realizzare, al fine di raggiungere il loro pieno dispiegamento, e queste sono state portate a compimento.

Ogni attività compiuta va letta come segno di più ampio programma pluriennale: il riallestimento degli appartamenti del duca d'Aosta come segno della ri-attualizzazione dell'allestimento museale e di una nuova forma di racconto del Museo; il restauro e la riapertura del Bagno Ducale e del Parterre Inferiore come simbolo dei numerosi lavori effettuati o avviati nel Parco, e della riapertura di parti del comprensorio che prima non erano fruibili; i numerosi eventi culturali estivi del Museo come forma di coinvolgimento di altre istituzioni culturali e apertura alla città; la campagna di catalogazione e riordino della collezione, e di censimento degli alberi del Parco come emblema del lavoro di studio scientifico che sta dietro i lavori di manutenzione e restauro del Parco come del castello.

Attraverso l'individuazione di alcuni obiettivi strategici, il Museo ha dunque individuato e portato a termine -o fatto avanzare- con successo i risultati più significativi che intendeva conseguire nel corso del concluso anno. Gli obiettivi raggiunti concordano con la missione del Museo e sono in linea con i valori identificati come irrinunciabili dalla sua Direzione.

Trieste, 14 marzo 2022

Il Direttore
Andreina Contessa