

M

piano strategico 20**20** 20**23**

museo
archeologico
nazionale
di napoli



Electa

M piano strategico 2020 2023

museo
archeologico
nazionale
di napoli

Electa

Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo
MANN – Museo Archeologico Nazionale di Napoli

Paolo Giulierini

Direttore del MANN

Ludovico Solima

professore ordinario di “Economia e gestione delle imprese” e titolare della cattedra di “Management per le imprese culturali” presso il Dipartimento di Economia nell’Università della Campania “Luigi Vanvitelli”

Si ringrazia
per il MANN

e

Stefania Saviano

Rosanna Cappelli – Electa

Patrizia Cilenti

Maurizio Cecconi

- Nicoletta Buffon

Laura Forte

- Antonella Lacchin

Marialucia Giacco

Fabio Cecere

Floriana Miele

Pino Codispoti – Coopculture

Emanuela Santaniello

Michela Conte

Giovanni Vastano

Francesca De Lucia

- Valentina Cosentino

Andrea Mandara

- Amelia Menna

Silvia Neri

- Giorgio Albano

Ciro Sapone

Antonella Carlo

Pasquale Sasso

Luigi Di Caprio

Daniela Savy

- Angelo Diomaiuti

Trinità Jungano

Luigi Di Muro

Lucia Emilio

- Elisa Napolitano

- Angela Vocciante

Michele Antonio Iacobellis

Giovanni Melillo

- Alfonso Lopez

Andrea Milanese

- Ruggiero Ferrajoli

- Angela Luppino

- Alessandro Gioia

- Serena Venditto

Claudio Pariota

- Francesco Aspromonte

- Corrado Lanna

- Gennaro Acunzo

- Annalisa Della Pietra

- Laura Frangiosa

- Paolo Ursomanno

Amanda Piezzo

- Marinella Parente

- Giuseppe Orefice

Paola Rubino De Ritis

Antonio Scognamiglio

Foto:

Sing Sing, Il Corpo di Pompei @luigispina

Claudia Pescatori

© Museo Archeologico Nazionale di Napoli

Il progetto grafico è stato ideato
da Francesca Pavese e Maria Teresa Milani.

La realizzazione editoriale è stata curata da Electa.

Traduzioni in lingua inglese a cura di Juliet Hammond-Smith

Foto di copertina:

© Museo Archeologico Nazionale di Napoli

© 2020 Museo Archeologico Nazionale di Napoli,
tutti i diritti riservati.

MANN

presentazione e introduzione

04 > 13

01

il raccordo con il Piano Strategico 2016-2019

15 > 33

02

il museo oggi

35 > 51

03

gli obiettivi strategici e operativi

53 > 79

04

la strategia digitale

81 > 95

05

il MANN del futuro

97 > 108

presentazione

I mesi compresi tra marzo e maggio 2020 sono risultati complicatissimi e hanno quasi messo in ginocchio il Museo Archeologico Nazionale di Napoli. In questo periodo, ho visto all'interno dello staff persone piene di coraggio, che hanno saputo reagire alla grande e che non temono nuove sfide. Da chi è composto lo staff del MANN? Dai dipendenti, le cooperative, gli abbonati, i cittadini, le istituzioni, chi ama Napoli e la cultura, chi ha nostalgia delle giornate passate al museo.

Per questo, con la riapertura avvenuta il 2 giugno 2020, non siamo stati a contare gli ingressi ma a osservare le relazioni immateriali e le alleanze che si sono create in questi anni, in primis con i cittadini, i reali proprietari del MANN. Mi piacerebbe vedere, al di là di chi entra, tutti coloro che con il loro affetto tutelano e valorizzano questo istituto. Questa sarebbe la prima grande vittoria dopo tante sconfitte. Questa è la differenza che abbiamo con tanti altri istituti. Il MANN ha, soprattutto, costruito una comunità di persone, legate dal "virus" dell'amore per la bellezza, il vero "bene culturale" per il quale vale la pena lavorare.

Con questo spirito, ho lavorato alla redazione del nuovo "Piano Strategico 2020-2023" del MANN.

Come accaduto in occasione del precedente Piano Strategico, il primo nella storia del museo ad essere redatto e condiviso pubblicamente, desidero sinceramente ringraziare Ludovico Solima, professore ordinario di "Economia e gestione delle imprese" e titolare della cattedra di "Management per le imprese culturali" presso il Dipartimento di Economia nell'Università della Campania "Luigi Vanvitelli", per la dedizione dimostrata e per il grande lavoro svolto nella progettazione e redazione di questo nuovo documento di programmazione.





In questi primi quattro anni di attività presso il MANN ho infatti maturato la consapevolezza dell'importanza di poter disporre di uno strumento di indirizzo programmatico, al quale riferirmi nella definizione delle scelte di gestione del museo.

Vorrei anche ringraziare il personale del MANN, con il quale mi sono confrontato nell'individuazione delle principali criticità di gestione e nell'identificazione degli obiettivi prioritari da considerare nella nuova programmazione. Può dunque dirsi che questo nuovo Piano Strategico sia anche il frutto di un processo di progettazione partecipata, attraverso la quale le tante voci del museo sono state ascoltate e restituite ad unità nello sviluppo del disegno complessivo del processo di programmazione.

La ricerca di una coerenza complessiva nell'insieme delle decisioni, prese quotidianamente per guidare il museo, ha in effetti rappresentato per me – anche in passato – un importante punto di riferimento, che mi ha anche aiutato a selezionare le cose da fare, a verificare costantemente le priorità da rispettare e i tempi di realizzazione delle attività da porre in essere, nonché ad accettare la possibilità di realizzare anche cose non contemplate nel Piano, ma sempre all'interno di un quadro di compatibilità con gli obiettivi strategici e con la sostenibilità economico-finanziaria.

Tra gli eventi non contemplati, sicuramente va ricompresa la pandemia che ha flagellato il nostro Paese, così come è accaduto nel resto del mondo. Questo evento ha determinato anche uno slittamento nella predisposizione del nuovo Piano Strategico, la cui presentazione era stata inizialmente prevista per la fine del mese di maggio del 2020. Insieme al prof. Solima, abbiamo infatti dovuto riconsiderare i principali obiettivi del museo e, quindi, la stessa struttura del documento di programmazione, la cui prima stesura era stata completata nei primi mesi dell'anno. I contenuti del nuovo Piano Strategico sono stati dunque

del tutto rivisitati, essendo cambiate drasticamente le condizioni di contesto e, quindi, le priorità del MANN, nell'immediato e negli anni futuri.

Tale nuovo contesto ha portato però anche delle assolute novità: l'approccio professionale allo Smart Working, prima impensabile in una pubblica amministrazione; il dare sempre più fiducia ai dipendenti; lo stimolo alla creatività; la possibilità di uscire dagli schemi consolidati; l'opportunità di colmare il ritardo digitale; la possibilità di ragionare sulla centralità delle comunità e sull'importanza dei principi etici; l'importanza di saper giocare d'anticipo.

Nonostante tutte le tempeste, rimane dunque la rotta prefissata all'inizio del primo mandato: riconsegnare alla città un museo completamente riaperto, con un'ala nuova, nuovi servizi museali, tre nuovi giardini e un terrapieno libero da autovetture, epicentro di un "*Quartiere della Cultura*" che ha come confini a nord l'Istituto Colosimo, a sud il Conservatorio di S. Pietro a Maiella, ad est ed ovest via Pessina e la "Via dei Musei", luogo in cui confluiscono la costituenda tratta della metro che collegherà piazza Cavour con l'aeroporto e l'area sotterranea con nuovi spazi espositivi e di servizio. Di fronte al MANN, la Galleria Principe di Napoli diverrà lo spazio delle identità cittadine; di lato, sorgerà un futuro ingresso al museo dai giardini municipali di piazza Cavour.



introduzione

il MANN e il museo del futuro

Che musei ci attendono nel futuro?

È una questione complessa che passa attraverso una parola d'ordine: "connessione", con i propri contesti e con la realtà politico-culturale internazionale. Si tratta di un processo ineluttabile di osmosi, che conferisce al museo un ruolo di attore consapevole nella società, capace di adattarsi a nuove situazioni e di essere punto di analisi e di dibattito di tanti temi irrisolti, non solo legati all'arte ma anche all'attualità. Quella che era prima una torre di avorio spalanca le finestre e diventa il luogo della riflessione e dell'incontro.

Se dobbiamo dunque pensare che i musei oggi possano essere le nuove *agorai* (piazze) del dialogo, innanzitutto sono essi stessi che devono attrezzarsi e imparare a conoscersi. Non stiamo parlando solo degli scontati (ma poi non lo sono mai) standard qualitativi. Stiamo parlando delle scelte di fondo della mission. Il Louvre, il British, il Prado hanno ad esempio problemi irrisolti, in quanto espressione di musei di imperi transoceanici, con i popoli di cui espongono le culture materiali. Rispetto alle culture mesoamericane è il Museo Nazionale di Città del Messico che costituisce l'altra faccia del museo madrileno, più spostato sui canoni dell'arte strettamente europea.

Da poco invece il Presidente francese Macron ha annunciato di voler restituire molta parte delle culture materiali agli Stati africani da parte del museo parigino. Il British ha invece un conto aperto con Atene sui marmi del Partenone e deve chiarire se è finito il tempo in cui i grandi musei nati nell'Ottocento possono ancora definirsi difensori della classicità occidentale (come alludono le loro facciate neoclassiche) o sia giunto il momento in cui, nell'ambito di una Europa che deve essere rafforzata,

vada raccolto quel grido di dolore che proviene dal Museo dell'Acropoli di Atene, che mostra a tutti l'assenza delle celebri metope e delle statue del frontone trafugate da Lord Elgin. Lo stesso, si badi bene, che tentò una analoga operazione con le metope di Selinunte, ma che fu bloccato dalla flotta borbonica in Sicilia, espressione di un Regno sicuramente in competizione commerciale sul Mediterraneo con la "perfida Albione", ma che aveva iniziato scavi di Stato e tutela fin dalla scoperta di Ercolano nel 1738.

Orbene, conti irrisolti li hanno anche i musei della costa occidentale americana, nati dalla fortuna accumulata da grandi imprenditori e con una volontà di esemplificazione della storia dell'arte europea (Grecia, Roma, Rinascimento italiano, pittura), al limite mediterranea (Egitto) ed Orientale, vicina ai colonizzatori del Nuovo Mondo. A ben guardare, l'impianto neoclassico degli edifici museali della West Coast stride però con il problema dei problemi: quello di musei calati dall'alto che non parlano delle culture locali. E perché non ne parlano?

Perché per ammettere un genocidio, quello dei nativi americani, occorrono secoli, non anni. Per sostituire nel concetto di eroicità al generale Custer il capo dei Sioux, Toro Seduto, occorre forza d'animo, equilibrio, nonché un discreto sforzo interiore per chi è stato imbevuto di una cultura europea che almeno fino al film Soldato Blu (1970) prevedeva che l'indiano fosse il cattivo. Nessuno dei musei della West Coast (Metropolitan, Museum of Art di Boston) ha sezioni che riguardano i veri americani, oggi confinati nelle riserve.

Realizzare un museo, anche impressionante, avulso dal luogo e dal contesto in cui esso sorge, pare però che sia un'abitudine tutta europea difficile da scardinare: basti pensare

alla nuova sede del Louvre di Abu Dabi, che tutto contempla fuorché la storia e l'archeologia dell'Arabia antica.

Passiamo al Brasile, tristemente agli onori della cronaca per le vicende amazzoniche e per il recente incendio del Museo Nazionale. Difficile pensare ad un caso quando bruciano al contempo il paesaggio (l'Amazzonia) e i musei (incendio del Museo Nazionale di Rio de Janeiro del 2 settembre 2018). Non si tratta solo di una fatalità. Esiste una politica che ha deciso di affrancarsi dal dovere di trasmissione del dono dell'ambiente e della cultura alle nuove generazioni.

Ci sovviene un sorriso amaro se poi si contempla il grandioso Museo del Domani di Rio de Janeiro, che vorrebbe portare a riflettere i cittadini sulle buone pratiche per salvare il pianeta, quando a poche centinaia di chilometri il polmone verde della terra va in fumo o, ancor più tristemente, si applicano politiche inefficaci a tutela del Covid. Meglio invece accade, sempre a Rio, sul processo di indagine del proprio passato di città portuale, che accoglieva gli schiavi di provenienza africana e sulla progressiva, difficile, integrazione. Il Museo dell'Arte della città carioca affronta con forza questo tema, attraverso documenti d'epoca ma anche grazie al potere evocativo dell'arte contemporanea: tante tele rappresentano le stelle che gli schiavi incatenati nel ventre dei vascelli riuscivano a intravedere durante le interminabili notti del viaggio verso il Brasile; altre sono intrise di rosso sangue, un vermiglio che prende il posto dell'azzurro dell'Oceano Atlantico.

Di recente l'Ermitage di San Pietroburgo, in un bel lungometraggio, dichiara al mondo che la ferita maggiore inferta al proprio patrimonio è stata data addirittura da Stalin, che avallò la

vendita di centinaia di capolavori a banchieri americani per portare avanti, con un sostanzioso apporto economico, la costruzione del proprio regime. Ora quelle opere sono esposte a Washington e fanno riflettere sul celebre detto latino che non solo *pecunia non olet* ma che di continuo i musei rischiano di essere uno strumento banalizzato da una politica scellerata.

Passiamo alla Est Coast, al Getty di Los Angeles. Che i musei americani in toto abbiano alimentato gli scavi clandestini in Italia, e non solo, è un fatto accertato. Che non ci sia stata alcuna coscienza civica degli italiani nell'impedire queste transazioni, avvenute spesso attraverso la "neutrale e perfetta Svizzera", è un altro fatto assodato. Le politiche internazionali degli ultimi venti anni del Ministero per i Beni Culturali italiano hanno sicuramente aiutato a distendere i rapporti, con i tanti *nostoi* di opere meravigliose (il cratere di Euphronios, i celebri grifi di Ascoli Satriano, la Venere di Morgantina), che spesso non sono coincisi con una adeguata valorizzazione museale. Tuttavia, negli ultimi tempi musei come il Getty, pur con alcuni "rigurgiti" sicuramente non condivisibili, come nel caso della resistenza alla restituzione dell'atleta di Fano, mostrano un chiaro cambiamento di rotta e costituiscono un punto di riferimento nelle buone pratiche del restauro, tutela, gestione dei beni culturali. Certo, si dirà, sono musei con grandi mecenati, ma un conto è il come si opera e un conto è il risultato finale a cui tendere. Spesso in Italia non abbiamo ben chiaro cosa sia il progetto finale di museo che dovrebbe contemplare, come al Getty, straordinari depositi ordinatissimi, materiale catalogato, laboratori di restauro avveniristici, centri di sperimentazione sull'allestimento antisismico, biblioteche e centri di documentazione in cui gli studiosi,

sovente ospitati, possono trovare qualsiasi libro per le loro ricerche. Che ci si arrivi attraverso un mecenate o un museo statale autonomo, sempre lì bisogna tendere.

Se pensassimo poi che l'Oriente (Cina e Giappone) non sia alla nostra altezza commetteremmo un grosso errore. Intanto l'Europa solo da poco ha cercato di riflettere sull'ostracismo attribuito all'impero cinese nei musei e nei libri di scuola, a vantaggio dell'unico (secondo noi) grande impero del mondo antico, quello di Roma. La scoperta eclatante dell'esercito di terracotta e l'affiorare di culture antecedenti la dinastia degli Han vede ora centinaia di musei, estremamente dinamici e all'avanguardia, vogliosi di dialogare con l'Occidente, di confrontare le culture ma anche di ribadire un semplice concetto: il gigante che si è svegliato non è solo il competitor più spaventoso sotto il profilo economico ma anche sotto quello culturale a livello mondiale.

La città proibita a Pechino, di recente sistemata, supera già per numero di visitatori il Louvre, semplicemente spostando il turismo interno. Sono lontani i tempi dei musei didattici pieni di plastici e diorami, voluti da Mao Tse Tung per educare masse inerti.

Su questo scenario generale pesano ovviamente anche i gravi momenti di distruzione delle identità più o meno frutto di una lucida strategia di guerre convenzionali o terroristiche, che però ci ricordano quanto oggi, al di là dei valori storici che incarnano, i musei e i monumenti siano organismi dal forte potenziale politico e mediatico. Pensiamo all'attacco terroristico al Museo del Bardo a Tunisi, alla distruzione dei Buddha giganti di Palmira da parte dell'Isis, al saccheggio dei musei di Baghdad (saccheggio locale o occidentale?)

durante la guerra del Golfo o di quello del Cairo nel corso della primavera araba.

Il ragionamento di fondo è che, al netto di tutto, i musei possono essere, a livello internazionale, prescindendo dal governo o dalla cultura in corso, il luogo in cui "fare i conti con il proprio passato" da parte di ciascun popolo. Così troveremo "magicamente" che dove ci sono paesi di cultura araba sono fioriti gli Egizi, i Persiani, ritenuti utili ogni volta che un regime tenti un profilo di laicizzazione (si pensi a Saddam Hussein e ai suoi riferimenti all'impero di Persia o a Mubarak, l'ultimo grande faraone).

Se questa è una pallida sintesi della magmatica situazione internazionale, che intende solo far riflettere per un attimo su quanto i musei siano legati alla politica e alla società contemporanea, è evidente che occorra con forza attrezzarsi per stare al passo con questi scenari futuri.

Non staremo certo a soffermarci sull'esigenza immediata di un cambio di rotta nella comunicazione e nella didattica museale, a partire da cartine mondiali (e non unicamente del Mediterraneo) e strumenti di periodizzazione incrociata, con eventi storici posti in parallelo; il punto è che nel proporre modelli culturali prevalenti (a seconda di dove ci troviamo) occorre aver cura di sottolineare che essi sono solo una delle possibili chiavi di lettura, e non l'unica.

Riflettiamo sul celebre mosaico della battaglia di Issos, con la scena di Alessandro che mette in fuga Dario III Codomanno. Esso non rappresenta più, alla luce di quanto detto, solo l'epica marcia verso oriente del condottiero macedone; quantomeno l'opera va letta come il fatto scatenante dell'inizio di quella cultura

globalizzata che fu l'Ellenismo, che permeò moltissime civiltà, come quella indiana del Gandhara, o vide sorgere centri multiculturali quali Alessandria d'Egitto. Quell'immagine però non sottende solo questo: parla anche di morte, di devastazione, di stupri, di matrimoni forzati per favorire l'integrazione, di un monarca assoluto che si sostituisce ad un altro. Forse con occhi meno infatuati dei nostri osservarono tali accadimenti le popolazioni locali prima sottoposte ai Persiani e poi, come se fosse stato un processo ineluttabile e quasi necessario, al figlio di Zeus Ammone. Se pensiamo che ognuno degli immortali di Dario e ognuno degli *etairoi* di Alessandro avrà avuto figli e famiglie lontane, in loro attesa, forse ci togliamo di dosso il peso della propaganda e diamo spazio alle voci dei vinti. Perché tutti, dopo quelle vicende drammatiche, risultarono vinti, anche i conquistatori.

Considerato che, dunque, i musei attuali, specie quelli archeologici, devono raccontare la storia, e lo devono fare rivolgendosi a tutti, anche attingendo ad aspetti emozionali, giocoforza dobbiamo recuperare, in virtù di questa problematicità, il senso profondo della nota frase di Dostoevskij "la bellezza salverà il mondo", che faceva riferimento alla "bellezza della bontà"; solo se si concederanno all'intero mondo gli strumenti partecipativi e democratici, potremo sperare che si possa compiere il passo successivo per contemplare la dimensione estetica. Questo processo, in realtà, non avviene quasi mai, sovente neanche nei paesi industriali. Ecco perché il *Museo del Futuro* deve esercitare un forte impatto nel sociale, favorendo ogni possibile azione extra moenia dell'Istituto per sostenere la cultura nei quartieri in difficoltà (nel caso del MANN, ad esempio, Forcella e la Sanità), politiche di sgravio economico,

momenti di socializzazione, di intercultura, di sostegno ai diversamente abili. Se convinciamo tutte queste persone, oltre beninteso al mondo dell'istruzione, a ritenere il museo "casa loro", allora è probabile che anche il piccolo germe della bellezza attecchisca.

Nel quadro di tali dinamiche, in primis si devono concedere concretamente servizi (riscaldamento, wi-fi, aree verdi, ristorazione, punti di lettura, laboratori, appuntamenti culturali) ma soprattutto calore umano e accoglienza, con una particolare attenzione per i giovani. Anche i linguaggi contemporanei possono aiutare a stabilire un ponte con le nuove generazioni (tecnologia, videogame, cortometraggio, fotografia, fumetto), costituendo tante facce della stessa medaglia di una comunicazione che deve divenire sempre più accattivante.

Ora si può ben comprendere che, per far funzionare organismi così complessi, sono già di fatto superate le professionalità museali previste dai documenti ICOM e recepite dal MiBACT già dal 2007. All'epoca venivano prefigurate come novità assolute il responsabile del web, quello della comunicazione e del marketing, a singhiozzo introdotti nei recenti concorsi.

Ora si tratta di avere, oltre al personale scientifico, storici, sociologi, psicologi, antropologi, mediatori culturali. La stessa figura dell'archeologo museale, sia esso gestionale o conservatore, sta divenendo "altro" rispetto alla figura legata alle Soprintendenze e al territorio. Di qui l'esigenza di legarsi con i molti Dipartimenti delle Università e di attivare collaborazioni specialistiche, come peraltro la riforma consente. Ma, è evidente che esiste

uno iato profondo fra i profili professionali di base previsti dal contratto collettivo del lavoro e tali nuove esigenze.

Il *Museo del Futuro* è e dovrà essere soprattutto un museo che si pone in ascolto nei confronti della società, che offre modelli di lettura della storia senza imporli, che approfitta dei grandi temi dell'antico per connettersi alla contemporaneità, anche con mostre mirate. Pensiamo ai temi mare-migranti, paesaggio-ambiente, dimensione umana e non solo di cultura materiale dell'antico, riflessioni sul valore della tecnologia, della scrittura, dell'utilizzo della propaganda, della figura dell'eroe, sulla classicità ad oggi idea unificante dell'Europa.

Sono tutti temi che il MANN ha voluto affrontare e continuerà a farlo in questi anni: basti pensare alla mostra "Thalassa" sul Mediterraneo antico affiancata da narrazioni sui migranti di Ischia e Napoli in America di primo novecento; al dialogo tra la mostra "Mito e Natura" che affrontava il tema del rapporto tra uomo e ambiente nel mondo antico e la recente "Capire il cambiamento climatico" del National Geographic; alle mostre sugli eroi del mito e della storia e su quelli delle nuove mitologie, come quelli di Star Wars.

Per poter offrire una nuova idea di cultura non basterà più proporla come un feticcio, ma occorrerà spiegarla e compararla di continuo a quella delle altre civiltà: è per questo che abbiamo voluto esporre le culture mesoamericane, presto quelle indiane, cinesi e giapponesi. E questa, mi sia concesso, sarà mission prioritaria nei musei, che hanno il compito di essere al servizio dei cittadini del mondo.

Togliere l'aura di "presidio di valori del mondo antico" (ricordiamo tutti la famosa frase di Tacito "hanno fatto un deserto e l'hanno chiamato pace," riferita alle armi di Roma?), essere consapevoli che non esistono solo i valori dell'Occidente, ribadire di continuo che la crescita culturale è meticcio e non elementi identificativi di un singolo, "puro," popolo contribuirà a formare future generazioni di cittadini abituati all'ascolto, al confronto, alla curiosità, presupposti fondamentali per una pacifica convivenza.

Se pensiamo ad un futuro per il MANN abbiamo in mente un luogo del benessere professionale, una piazza dove essere non astrattamente felici, ma felici perché consapevoli di poter acquisire elementi critici di lettura e comprensione della storia. E, ancora, sogniamo un luogo completamente accessibile, un istituto ecologico, un centro che fornisca le coordinate culturali e urbanistiche al proprio quartiere, una speranza di orientamento e di lavoro per i giovani che si accingono a gestire dal basso i beni culturali, un luogo di ricerca che sia espressione della migliore tecnologia, un punto di riferimento culturale del Mediterraneo e del Meridione del mondo: e solo alla fine una cattedrale della bellezza. Ne deriva, da tutto ciò, la reale potenzialità dell'autonomia museale, per troppo tempo schiacciata solo su quadri quantitativi e numerici, soprattutto dalla stampa, e invece vera rivoluzione, proprio per la capacità di generare nuove strategie e adattarsi rapidamente ad un mondo in rapida evoluzione.





il raccordo con il Piano Strategico 2016-2019

alcuni dati di sintesi	16
il "museo trasparente": obiettivi stabiliti e risultati raggiunti	24

01

alcuni dati di sintesi

I primi quattro anni di mandato sono stati densi di attività scientifiche, iniziative culturali, interventi sugli spazi museali, rapporti internazionali e di molteplici occasioni di relazione con il tessuto sociale, economico e civile del territorio. Di tutto ciò, si è dato conto in maniera puntuale ed esaustiva nei Rapporti Annuali di attività, realizzati per gli anni 2016, 2017, 2018 e 2019 e resi disponibili in versione cartacea e in formato pdf sul sito del museo.



Con riferimento al periodo 2016-2019, in estrema sintesi è possibile segnalare quanto segue:

1 gli **ingressi del museo** hanno registrato un costante incremento, che alla fine del 2019 è risultato superiore all'8% rispetto all'anno precedente e pari a +76,4% rispetto al 2015;

2 le **entrate complessive** del museo hanno registrato un trend crescente, passando da 16M euro del 2018 a 31,5M euro del 2020 (bilancio previsionale);



3 gli **interventi strutturali** hanno riguardato numerosi assi di intervento, anche attraverso l'avvio amministrativo del PON legato all'efficientamento energetico e l'esecuzione del piano legato alle azioni antisismiche per il palazzo e per le collezioni. Tra questi, il riallestimento o l'allestimento ex novo di collezioni permanenti; i lavori di completamento e di rifunzionalizzazione del cosiddetto Braccio Nuovo; la riapertura dei giardini storici e la valorizzazione di spazi verdi chiusi o in stato di abbandono. Si è così passati dai circa 6.300 mq di superfici espositive a oltre 14.600 mq, cui si aggiungono i circa 3.000 mq di giardini aperti al pubblico, che in precedenza erano invece chiusi;

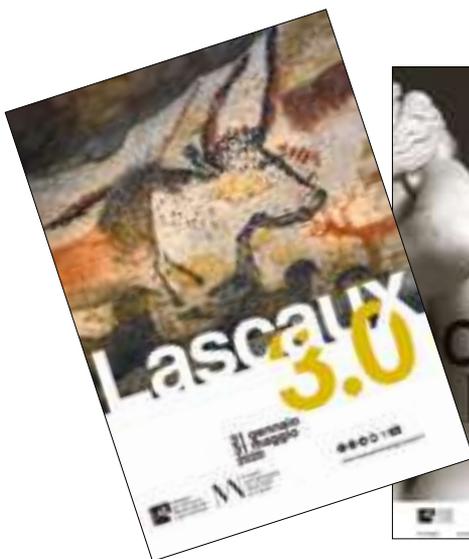


4 i **nuovi allestimenti** hanno riguardato, nel 2016, la Sala dei culti orientali e la Sezione Egizia, l'anno successivo la Sezione Epigrafica, nel 2018 la risistemazione dell'atrio del museo, unitamente al riallestimento della Tazza Farnese; nel 2019 è stata riaperta la sezione della Magna Grecia, uno dei nuclei storici del MANN; nel 2020 è stata inaugurata la Sezione della Preistoria e Protostoria ed è stato effettuato il restyling della sezione affreschi e dell'*instrumentum* pompeiano;

5 l'**offerta culturale** del museo si è sviluppata attraverso lo svolgimento di numerose esposizioni temporanee, secondo alcuni assi narrativi principali;

- *Archeologia del MANN*, raffinate mostre archeologiche, che hanno esaltato o affrontato specifici aspetti storici del patrimonio esposto e della cultura napoletana correlata;

- *Alla scoperta dei tesori del MANN*, esposizioni di nuclei di materiali di deposito, peraltro non solo di tipo archeologico (libri, stampe, calcografie, lastre fotografiche), anche con la realizzazione di cantieri di restauro nelle sale;
- *Riflessione sull'antico*, ciclo di mostre dedicate ai grandi artisti moderni che riflettono sull'antico;
- *Classico-anticlassico*, serie di esposizioni dedicate a civiltà antiche non in diretto rapporto con il mondo greco-romano;
- *Contemporaneo e antico*, mostre di arte contemporanea in rapporto con le suggestioni fornite dall'antico o in costante dialogo con esso;
- *Il museo ospite*, esposizioni riconducibili alla stipula di convenzioni con grandi musei internazionali ed enti autonomi, che hanno ospitato un capolavoro proveniente dall'istituto "gemellato" con il MANN.



Complessivamente, sono state realizzate 21 mostre nel 2016, 19 esposizioni l'anno successivo, 23 mostre nel 2018 e 27 nel 2019. Tra le più importanti ricordiamo *Pompei e l'Europa* nel 2015, *Mito e Natura* nel 2016, *Longobardi* tra il 2017 e il 2018, *Mortali Immortali, i tesori dello Sichuan* tra il 2018 e il 2019, *Canova e l'Antico* nel 2019, *Lascaux 3.0 e Gli Etruschi e il MANN* nel 2020.

6 è stato ulteriormente sviluppato il **prestito di opere** del museo, in Italia e all'estero, sia per creare o rafforzare legami con altri musei, sia per accrescere il livello di visibilità del MANN al di fuori dei confini nazionali; nel 2016 sono stati 514 i pezzi dati in prestito, contribuendo alla realizzazione di 39 mostre, di cui 9 allestite in Italia e 30 all'estero, in 11 diversi paesi; l'anno successivo i pezzi in prestito sono stati 650, per 47 mostre, di cui 18 allestite in Italia e 29 in 13 diversi paesi; nel 2018 il numero si è quasi triplicato rispetto all'anno precedente (1.450), con 53 mostre, di cui 24 allestite in Italia e 29 in 13 diversi paesi; nel 2019 i pezzi prestati sono stati 809, con 35 mostre in Italia e 11 all'estero;

7 di pari passo con la crescita dei prestiti di opere, lo svolgimento di mostre e la realizzazione di nuovi allestimenti, è cresciuta l'attività svolta dal Laboratorio di **conservazione e restauro**, che nel 2016 ha realizzato oltre 2.000 interventi, circa 1.000 l'anno successivo, 727 nel corso del 2018 e 1.028 nel 2019;

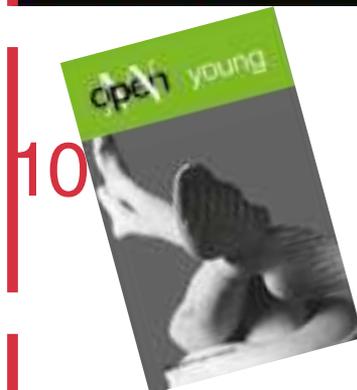


8 nel luglio 2019 è stata inaugurata la **caffetteria** del museo, che ha sensibilmente contribuito a migliorare le condizioni di permanenza del visitatore e – di conseguenza – il suo livello complessivo di gradimento dell'esperienza di visita; gestito dal concessionario Arte'm, il punto di ristoro, situato al piano terra, dispone di uno spazio ampio con bancone bar e una sala da tè;

nel mese di aprile del 2017 è stato presentato il videogioco **Father and Son**, un progetto speciale del museo, sviluppato in collaborazione con TuoMuseo nell'ambito di un programma di azioni volte a migliorare il livello complessivo di accessibilità del MANN; a fine 2019 i download a livello mondiale hanno superato i 4 milioni, anche grazie alle 10 traduzioni realizzate, rendendo tale sperimentazione un caso di successo e un benchmark a livello mondiale;



nel corso del secondo semestre del 2018 è stata lanciata la card **OpenMANN**, prevalentemente destinata al pubblico di prossimità, che consente l'accesso al museo per un anno solare a far data dalla sua sottoscrizione; la card è declinata in tre diverse tipologie (*Adulti, Young e Family*) mentre per le aziende e le associazioni è possibile aderire ad un'offerta *Corporate*; nel 2019, le card vendute sono risultate pari a 11.327;



oltre alle numerose convenzioni e partnership sviluppate con gli Atenei e i centri di ricerca localizzati nella Campania, in Italia e all'estero, il museo ha attivato una collaborazione con il **Google Cultural Institute**, che ha permesso di rendere disponibili oltre 700 immagini, ad altissima risoluzione, sulla piattaforma **Google Arts & Culture**.





Il MANN dal suo nascere ad oggi ha promosso e sostenuto la costruzione di reti tra soggetti pubblici e privati che a vario titolo svolgono un ruolo attivo e propositivo per la promozione della cultura e la valorizzazione del territorio, anche avvalendosi del **progetto OBVIA** (*Out of Boundaries Viral Art Dissemination*) dell'Università Federico II che ha, tra i suoi obiettivi, quello di "aprire" il museo al territorio, con lo scopo di trasformarlo in un punto di riferimento per i cittadini, le associazioni e i siti archeologici, attraverso la creazione di un network stabile.



La **prima fase** del progetto OBVIA è stata finalizzata alla disseminazione dell'immagine del museo in tutti i tipi di pubblico, trasmettendone i contenuti attraverso l'innovativa strategia comunicativa che attinge alla letteratura, al cinema, al fumetto, ai cartoon, al design. I contenuti di tale progetto sono stati diffusi nelle piattaforme digitali, nei canali comunicativi della metropolitana e di Frecciarossa o, a volte, nelle principali infrastrutture di trasporto pubblico, come l'aeroporto di Capodichino e la stazione marittima. Si è altresì realizzata una rete di valorizzazione reciproca con eventi annuali di rilevanza internazionale quali Comicon Napoli, Giffoni Film Festival, Festival del Cinema archeologico; con il Teatro San Carlo di Napoli, il Museo di Pietrarsa, la Scuola di Comix di Napoli; con Aloschi Bros crociere per veicolare il flusso dei visitatori.



Nella **seconda fase** il progetto ha previsto una connessione con tutti quei soggetti che praticano una gestione dei beni culturali dal basso, candidando il museo a coordinare una rete di operatori che gravitano prevalentemente nel centro storico: è nata così la rete *ExtraMANN*, composta attualmente da 30 siti e con la quale vengono costantemente avviate azioni di promozione reciproca e scontistica.



La **terza linea** d'azione ha previsto una verifica dell'impatto dell'attività di disseminazione virale e di quella di networking in termini di accrescimento dell'audience del MANN. La nuova evoluzione del progetto prevede l'applicazione dei nuovi linguaggi comunicativi alle azioni espositive e in genere alle attività di disseminazione internazionale del museo.



Allestimenti

- Riapertura giardini storici
- Sezione Egizia
- Sala dei culti orientali



Allestimenti

- Riapertura Sezione Epigrafica
- Apertura nuovi laboratori di restauro
- Rinnovo biglietteria
- Nuovi apparati multimediali nella sala del plastico di Pompei



Digitalizzazione
del plastico
di Pompei



Mostre

- Mito e Natura
- Carlo di Borbone
- La reale stamperia borbonica

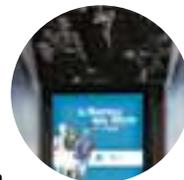
Progetti speciali

obyja
out of
boundaries
viral art
dissemination.



Mostre

- Longobardi
- Amori divini
- Winckelmann
- Il Napoli nel mito



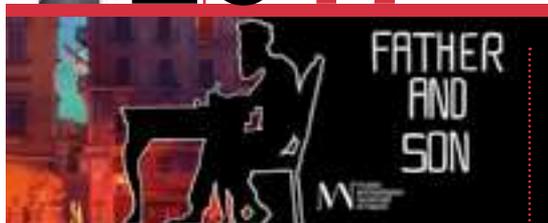
2016

2017

Identità visiva

- Nuovo logo e immagine coordinata

M museo
archeologico
nazionale
di napoli



Progetti speciali

- eventi **42**
- prestiti **514**
- mostre temporanee **21**
- restauri e interventi conservativi **1.989**
- pubblicazioni **7**
- incontri e convegni **111**

ingressi

452.717

ingressi

528.691

- eventi **23**
- prestiti **650**
- mostre temporanee **19**
- restauri e interventi conservativi **1.002**
- pubblicazioni **21**
- incontri e convegni **53**

- utenti unici sito web **140.000**
- fan Facebook **25.000**
- fan Instagram **24.000**
- follower Twitter **5.400**
- YouTube **25.000** visualizzazioni
- recensioni su TripAdvisor **6.500**
– eccellenti **2.657**
- recensioni su Google **3.700**
- rating Google **4,6**





Allestimenti

- Ampliamento laboratori di restauro
- Giardini della Vanella
- Risistemazione dell'atrio
- Allestimento Tazza Farnese



Mostre

- Ercolano e Pompei
- Mortali Immortali
- MANN@hero
- Res rustica



MANNcaffè

Allestimenti

- Riapertura Sezione Magna Grecia
- Restauro delle coperture del museo
- Sistemazione dei depositi
- Apertura MANNcaffè



Mostre

- Canova
- Thalassa
- Assiri
- Capire il cambiamento climatico
- Paideia



extramann



Progetti speciali

- Attivazione OpenMANN
- Rete ExtraMANN

ingressi
613.426

- eventi **38**
- prestiti **809**
- mostre temporanee **29**
- restauri e interventi conservativi **1.028**
- pubblicazioni **29**
- incontri e convegni **67**

ingressi
673.077

FestivalMann
23.000
presenze



- eventi **47**
- prestiti **1.450**
- mostre temporanee **23**
- restauri e interventi conservativi **727**
- pubblicazioni **28**
- incontri e convegni **63**
- utenti unici sito web **250.000**
- fan Facebook **32.700**
- fan Instagram **35.600**
- follower Twitter **6.300**
- YouTube visualizzazioni totali **51.000**
- recensioni su TripAdvisor **7.600**
– eccellenti **4.864**
- recensioni su Google **9.000**
- rating Google **4,6**

- utenti unici sito web **392.000**
- fan Facebook **45.800**
- fan Instagram **63.000**
- follower Twitter **8.700**
- video caricati su YouTube **123**
visualizzazioni totali **12.891**
- recensioni su TripAdvisor **8.879**
– eccellenti **5.436**
- recensioni su Google **17.836**
- rating Google **4,6**



il “museo trasparente” obiettivi stabiliti e risultati raggiunti

Nel Piano Strategico 2016-2019 sono stati individuati una pluralità di obiettivi strategici, distinti per ambiti funzionali: edificio e collezioni, servizi, audience development, comunicazione, soluzioni digitali. Per ciascuno di essi, sono state corrispondentemente identificate le linee di azione e gli obiettivi operativi.



In linea con l'approccio teso alla massima trasparenza da parte del museo, nelle tabelle che seguono è indicato anche il livello di realizzazione per ciascuno degli obiettivi operativi a suo tempo individuati. Come è possibile notare, alcuni degli obiettivi previsti non sono stati realizzati o lo sono stati solo parzialmente. Questa circostanza non inficia la correttezza dell'approccio seguito nella redazione del precedente documento di programmazione, in quanto è del tutto fisiologico che il livello di realizzazione di ciascun obiettivo, durante il quadriennio, possa essersi rivelato difforme rispetto alle ipotesi iniziali. Ciò è infatti connaturato al processo stesso di programmazione strategica nonché alla volontà di prevedere un elevato livello di dettaglio nella fissazione degli obiettivi strategici e operativi.

Una scelta diversa, improntata ad una maggiore vaghezza delle indicazioni contenute nel piano, avrebbe invece "messo al riparo" il museo dalle discrasie rilevate. Ma, occorre ripeterlo, questo approccio – che pur sarebbe stato giustificato, anche considerando che il Piano Strategico 2016-2019 rappresentava la prima sperimentazione di una programmazione pluriennale al MANN – non avrebbe conferito a quel documento realizzato il ruolo di riferimento e, quindi, di sostegno al processo decisionale del museo che ha effettivamente avuto.

Le tabelle presentate di seguito – che, occorre ribadirlo, sono state incluse nella redazione del nuovo Piano proprio in ragione del principio di *accountability* al quale il museo si riferisce – vanno dunque in primo luogo interpretate come una modalità essenziale di raccordo tra la vecchia e la nuova programmazione, in una prospettiva di massima trasparenza gestionale. Inoltre, esse risultano preziose, perché è proprio l'analisi condotta in modo retrospettivo che ha consentito di migliorare il processo stesso di programmazione e la qualità del nuovo Piano Strategico.

tabella 1

Ambito funzionale “edificio e collezioni” – obiettivi stabiliti e risultati raggiunti

Ambiti funzionali e obiettivi strategici	Linee di azione	Obiettivi operativi	Stato di avanzamento
EDIFICIO E COLLEZIONI Migliorare lo stato di conservazione e le condizioni di fruizione dell'edificio e delle collezioni	Interventi infrastrutturali	Rifacimento delle coperture e degli infissi delle facciate esterne	In fase di completamento
		Adeguamento degli impianti di climatizzazione	Non realizzato
		Messa in sicurezza e riteggiatura della parete esterna posteriore	In fase di completamento
		Realizzazione di impianti di illuminazione a Led	Realizzato solo per nuovi allestimenti
	Incremento della superficie espositiva	Riapertura dei giardini storici	Manca solo Vanella lato sinistro – da realizzare
		Riapertura della Sala dei culti orientali	Realizzato
		Riapertura della Sezione Egizia	Realizzato
		Riapertura della Sezione Epigrafica	Realizzato
		Riapertura della Sezione della Magna Grecia	Realizzato
		Riapertura della Sezione Preistoria e Protostoria	Realizzato – anno 2020
		Apertura della Sezione della statuaria campana	Lavori di restauro delle sale: in corso
		Integrazione delle collezioni vesuviane	Concluso il progetto scientifico
	Apertura del Braccio Nuovo	In fase di completamento	
	Allestimenti	Realizzazione di un nuovo allestimento in termini didattici e comunicativi	Realizzazione parziale (per nuovi allestimenti, per affreschi e per oggetti della vita quotidiana)
	Valorizzazione e cura delle collezioni	Campagna di digitalizzazione delle collezioni	In corso
		Ampliamento del Laboratorio di restauro	Realizzato



Come è possibile rilevare dalla **tabella 1**, pur all'interno di un quadro complessivo molto soddisfacente, va osservato che non tutti gli obiettivi riconducibili all'ambito funzionale relativo agli *“Edificio e collezioni”* sono stati raggiunti.

Per molti degli interventi infrastrutturali previsti si tratta solo di uno slittamento dei lavori di avvio, in larga parte dovuto al perdurare di altri interventi, avviati e realizzati nel periodo, che hanno peraltro generato un importante miglioramento nella messa in sicurezza dell'edificio e un incremento molto significativo della superficie espositiva.

Con riferimento all'ambito funzionale dei *“Servizi”*, **tabella 2**, la maggior parte degli obiettivi è stata portata a compimento nei tempi previsti. Alcuni di quelli non realizzati – come per gli interventi su biglietteria, guardaroba e servizi igienici – sono stati spostati al nuovo periodo di programmazione.



tabella 2

Ambito funzionale “servizi” – obiettivi stabiliti e risultati raggiunti

Ambiti funzionali e obiettivi strategici	Linee di azione	Obiettivi operativi	Stato di avanzamento
SERVIZI Migliorare la qualità del servizio offerto e l'esperienza di fruizione del museo	Piano di fruizione	Progettazione nuovi percorsi di visita	In corso di realizzazione (itinerario bambini e non vedenti)
	Supporti informativi	Riprogettazione della comunicazione interna (pannelli e segnaletica)	Realizzato
		Introduzione supporti informativi digitali	In corso di realizzazione
		Realizzazione di depliant in più lingue	Realizzato
		Creazione di una nuova collana di guide tematiche	Realizzato
		Realizzazione di supporti in linguaggio Braille	Completato per la Magna Grecia – per le altre sezioni, in fase di realizzazione
		Creazione di repliche in 3D	Realizzato
		Realizzazione di filmati informativi in LIS	Già presenti per 21 opere – da completare
		Realizzazione gigantografia “MANN nel mondo”	Realizzato
	Servizi di accoglienza	Rinnovo biglietteria e guardaroba	Da realizzare
		Sistemazione e ampliamento dei servizi igienici	Da realizzare
		Realizzazione caffetteria	Realizzato
		Ridefinizione di nuove linee merceologiche per il bookshop	Realizzata sperimentazione con mostra “Assiri” e creazione marchio “MANN for Planet”; prodotti Cilento, Fonderia Nolana, argenti Catello
		Realizzazione di prodotti eno-gastronomici di qualità a marchio MANN	Realizzata sperimentazione progetto “Vino blu” e prodotti caffetteria a filiera corta
		Riqualificazione del personale di sala	Realizzato
		Monitoraggio esperienza di visita attraverso indagini sul pubblico	Realizzato



Anche per quanto riguarda gli obiettivi riconducibili alle azioni di “Audience development”, **tabella 3**, è possibile rilevare il raggiungimento della quasi totalità degli obiettivi identificati nella precedente programmazione.

Da segnalare, la realizzazione del videogioco “*Father and Son*”, che ha raggiunto risultati eccezionali a livello planetario, diventando un benchmark di riferimento nazionale e internazionale, con oltre 4 milioni di download; per questo motivo, una seconda puntata del gioco è stata prevista all’interno del nuovo ciclo di programmazione.

Unica eccezione, il progetto relativo alla creazione degli “Amici del MANN”, che si è deciso di non perseguire ulteriormente e di sostituire con la creazione della card del museo.

tabella 3

Ambito funzionale “audience development” – obiettivi stabiliti e risultati raggiunti

Ambiti funzionali e obiettivi strategici	Linee di azione	Obiettivi operativi	Stato di avanzamento
AUDIENCE DEVELOPMENT Migliorare la capacità di attrazione nei confronti dei diversi pubblici del museo e rafforzare il legame con quelli esistenti	Aumento capacità di attrazione	Esposizioni - Ciclo Archeologia al MANN	Realizzato
		Esposizioni - I tesori del MANN	Realizzato
		Esposizioni - Riflessione sull'antico	Realizzato
		Esposizioni - Classico-anticlassico	Realizzato
		Esposizioni - Contemporaneo e antico	Realizzato
		Esposizioni - Il museo ospite	Non realizzato
		Progettazione e sperimentazione di nuovi supporti di mediazione	Realizzato
	Azioni per pubblico ragazzi e adolescenti	Progetto MANN4Kids	Realizzato
		Progetto videogioco	Realizzato <i>Father and Son</i>
	Definizione nuove tariffe	Azioni per diffusione biglietti a prezzi ridotti	Progetto “Open MANN”
	Spazi museali	Concessioni d’uso per meeting ed eventi di qualità	Realizzato
	Aumento livello di fidelizzazione	Costituzione associazione Amici del MANN	Azione sostituita con la creazione della card Open MANN, finalizzata alla generazione di una “comunità” di abbonati

tabella 4

Ambito “comunicazione” – obiettivi stabiliti e risultati raggiunti

Ambiti funzionali e obiettivi strategici	Linee di azione	Obiettivi operativi	Stato di avanzamento	
COMUNICAZIONE Accrescere la notorietà del museo e inspessire le relazioni con gli attori del territorio	Progetto di identità visiva	Ridefinizione del logo	Realizzato	
		Registrazione del marchio MANN a livello nazionale ed internazionale	Realizzato	
		Messa a punto immagine coordinata	Realizzato	
	Programma “Il museo accessibile”	Sperimentazione di nuovi linguaggi di comunicazione	Progetto “Antico Presente” - cinema; progetto “Delitti al museo” - editoria; progetto “Con gli occhi degli altri” per la comunità cinese; progetto “SoStare al MANN” per ragazzi affetti da autismo; progetto “Stampe 3D” per visitatori ciechi e ipovedenti	
	Progetto OBVIA	Produzione e disseminazione di “arte per l’arte”	Progetto “Nico alla scoperta del MANN”, dedicato alla collezione egizia e “Nico alla scoperta di Canova”; progetti di cartoon realizzati con Mad Entertainment; progetto “Erri De Luca per il MANN”; progetto “Spot del MANN”; progetti di fumetti, calendario “Cyborg Invasion” con scuola italiana di Comix; progetti espositivi con la Corte di Giustizia Europea (Lussemburgo); progetto di 51 videoguide a cura dei funzionari del MANN “MANNstories”	
			Sviluppo rapporti con la comunità	Realizzato
			Disseminazione virale e networking	Realizzato
	Aumento della visibilità	Miglioramento della segnaletica stradale	Non realizzato	
		Riproduzioni fotografiche e copie di opere-icona	Realizzato	
		Prestiti mirati di opere	Realizzato	
	Collaborazione con il tessuto imprenditoriale	Sviluppo rapporti di sponsorizzazione	Realizzato	
		Sviluppo rapporti di partnership	Realizzato	
		Sviluppo progetti su piattaforma Art-Bonus	Tre progetti aperti e conclusi	
		Accordi con organizzazione del Terzo Settore	Realizzato	
	Intervento “MANN nel mondo”	Realizzazione mostre tematiche all'estero	Realizzato	
		Sviluppo app “Passaporto digitale”	Realizzato solo per l'affresco della “Flora”	



Con riferimento all'ambito della "Comunicazione", **tabella 4**, lo stato di completamento degli obiettivi operativi ricompresi nelle diverse linee di azione è stato realizzato in modo quasi integrale. Di particolare rilievo la realizzazione del progetto di identità visiva del museo, con la ridefinizione del logo e la messa a punto dell'immagine coordinata del MANN.

Nel corso del periodo considerato è stato anche avviato il programma "Il museo accessibile", finanziato con fondi PON, e realizzata e completata la parte relativa alla comunicazione del progetto "OBVIA", grazie al quale sono state compiute numerose azioni di disseminazione dei contenuti culturali del museo, attraverso – tra le altre cose – il ricorso a leve innovative quali l'uso dei fumetti (con sigle animate, libri per bambini, laboratori speciali, etc.) e quello dei prestiti temporanei di alcune opere del MANN, in luoghi altamente simbolici (la Corte di Giustizia europea) o di grande afflusso (l'aeroporto di Capodichino).



L'unica criticità all'interno dell'ambito della comunicazione è rinvenibile nell'azione di miglioramento della segnaletica stradale, obiettivo peraltro al di fuori delle dirette possibilità di intervento del museo.

tabella 5

Ambito funzionale "soluzioni digitali" – obiettivi stabiliti e risultati raggiunti

Ambiti funzionali e obiettivi strategici	Linee di azione	Obiettivi operativi	Stato di avanzamento
SOLUZIONI DIGITALI Implementare la strategia digitale del museo e sperimentare le nuove tecnologie	Sito istituzionale	Riprogettazione sito istituzionale	Realizzato
		Integrazione con sistema dei Social media	Realizzato
	Digitalizzazione	Campagna di digitalizzazione delle collezioni (2D e 3D)	In corso di realizzazione
		Open Data	Non realizzato - inserito nel nuovo Piano Strategico
	Partnership	Rapporti con organizzazioni esterne	Realizzato parzialmente, con l'attivazione del rapporto con il progetto Google Art & Culture
	Nuove soluzioni di valorizzazione	Sviluppo di applicazioni in realtà aumentata	Realizzate alcune sperimentazioni, con la mostra degli Assiri e la Villa dei Papiri, la Sezione Egizia, il mosaico di Alessandro, il mosaico dei musicisti, Didone abbandonata
		Percorsi di visita basati su IoT	Non realizzato - inserito nel nuovo Piano Strategico



In ambito “Digitale”, **tabella 5**, sono stati realizzati alcuni obiettivi complessi ma di primaria importanza, come la riprogettazione del sito istituzionale del museo, che è stato completamente rivisitato. È proseguita la campagna di digitalizzazione delle collezioni permanenti, anche grazie al supporto del Google Cultural Institute, che si è anche arricchita di alcune scansioni e stampe 3D, realizzate sia nell’ambito del programma “*Il museo accessibile*” che in occasione della mostra sugli Assiri.

La sperimentazione delle nuove tecnologie a supporto dei processi di fruizione – propedeutica ad un più ampio programma di interventi, previsto all’interno del nuovo ciclo di programmazione – ha anche consentito di verificare le possibilità di uso, nonché il gradimento dei visitatori, di dispositivi predisposti per abilitare soluzioni di Realtà Aumentata (occhiali speciali, in grado di sfruttare la tecnologia del riconoscimento automatico delle immagini per fornire informazioni aggiuntive all’utente) messi a disposizione in alcuni ambienti del museo.

Non è stato invece testato l’utilizzo della *Internet of Things* all’interno del museo, la cui sperimentazione – unitamente ad alcune altre attività – è stata rimandata al successivo quadriennio, anche grazie alle risorse provenienti dai due programmi del MANN sulla digitalizzazione, approvati nell’ambito del PON “*Cultura e sviluppo*” FESR 2014-20.



MN

il museo oggi

analisi di contesto	36
la missione	42
la visione	43
i valori di riferimento	46

02

analisi di contesto

Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno, anche e forse soprattutto per un museo, non può prescindere dalla considerazione delle conseguenze originate dalla diffusione del Covid-19. L'impatto della pandemia sul settore museale ha infatti già prodotto effetti devastanti, stimati dall'Istat, per il solo periodo marzo-maggio 2020, nell'ordine di meno 19 milioni di visitatori e di mancati incassi per 78 milioni di euro.

A partire dalla fine del mese di maggio 2020, i musei italiani hanno iniziato a riaprire, nel rispetto dei protocolli di sicurezza per i lavoratori e i visitatori definiti dal Ministero. Il MANN ha riaperto il 2 giugno, con accesso contingentato, prenotazione obbligatoria e obbligo di utilizzo di DPI.

I mesi di giugno, luglio e agosto del 2020 hanno fatto registrare, complessivamente, 32.248 ingressi, pari al 23% del risultato ottenuto nel medesimo periodo dello scorso anno. Appare comunque incoraggiante la circostanza che tale rapporto sia risultato crescente, passando dal 7% circa di giugno al 44% di agosto.





Alle limitazioni sul numero di ingressi giornalieri, ancorché destinate nel tempo ad attenuarsi, ma solo in caso di evoluzione favorevole dello scenario epidemiologico, si sommano le previsioni molto pessimistiche sui flussi turistici, nazionali e internazionali: a livello mondiale è prevista, per il 2020, una contrazione degli arrivi di turisti internazionali compresa tra il 58% e il 78%, anche legata alla prolungata chiusura delle frontiere da parte di numerosi Paesi. Tale circostanza, per il MANN, risulta molto significativa considerato che, negli ultimi anni, i turisti stranieri hanno costituito una porzione molto rilevante degli ingressi complessivi del museo, superiore al 75% del totale. Tutti gli osservatori internazionali sul settore turistico, a cominciare dal UNTWO, sono infatti concordi nell'ipotizzare una ripresa del turismo internazionale solo a partire dai primi mesi del 2021.

Non va infine sottostimato un terzo fattore di criticità: l'effetto della pandemia sulle spese degli italiani; è ragionevole attendersi, infatti, una contrazione del reddito disponibile e, di conseguenza, una possibile diminuzione della propensione al consumo di prodotti e servizi culturali.

L'insieme di queste circostanze porta a ritenere che, per i musei italiani, occorrerà del tempo prima che la situazione possa ritornare ai livelli pre-Covid: sia il 2020 che il 2021 registreranno quindi una significativa battuta di arresto in ordine al numero degli ingressi e questo non potrà non riverberare i suoi effetti anche sulla dimensione delle entrate attese (che scontano anche le scelte tariffarie al ribasso, assunte pro tempore dai diversi musei) e sulla stessa programmazione culturale del museo.

Per quanto detto, risulta chiaro che le strategie del MANN devono necessariamente partire da questo scenario, che dunque produrrà effetti in ordine alle priorità da individuare e agli obiettivi strategici sui quali il museo intende puntare.

Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno può essere sintetizzata con alcuni cenni a due aspetti fondamentali: gli organi istituzionali del museo e la sua dotazione organizzativa. Con riferimento al primo aspetto, va in primo luogo ricordato che il *Direttore* del MANN, in carica sino al 30 settembre 2023, è Paolo Giulierini.

Alla data di redazione di questo documento, il *Consiglio di Amministrazione* è composto dal Direttore, con Christian Greco, Antonio De Simone e Marta Ragozzino. Tale organo determina e programma le linee di ricerca e gli indirizzi tecnici dell'attività del museo, in coerenza con le direttive e gli altri atti di indirizzo del Ministero.

Il *Consiglio Scientifico* svolge funzione consultiva del Direttore sulle questioni di carattere scientifico nell'ambito di attività del museo ed è composto da Pietro Giovanni Guzzo, Jane Thompson, Carlo Rescigno e Giovanna Greco.

Il *Consiglio dei Revisori dei conti* svolge le attività relative al controllo di regolarità amministrativo-contabile ed è composto da Maria Adele Paolucci – Presidente, in rappresentanza del Mef – Edgardo Amendola e Francesco Campobasso.

L'*Advisory Board*, organo consultivo istituito nel febbraio 2020 e in carica fino al 2023, è composto da Mirella Barracco (Presidente), Rosario Bifulco, Mariangela Contursi, Vincenzo D'Aniello, Federico Imbert, Riccardo M. Monti e Marco Salvatore.

Con riferimento invece alla dotazione organizzativa del museo, può essere osservato quanto segue: nel mese di giugno del 2020 il MANN si è dotato di un nuovo organigramma, riportato alle pagine seguenti, nel quale sono presentate le principali posizioni organizzative del museo.



Il Direttore è Presidente, con potere di voto, del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio Scientifico; a lui fanno capo l'Ufficio di Segreteria, l'Ufficio Comunicazione, l'Ufficio Relazioni con il Pubblico e il costituendo Dipartimento di Ricerca.

In ambito scientifico rispondono direttamente al Direttore, a un livello di pariteticità, i conservatori, il direttore della biblioteca, il responsabile delle attività didattiche, il responsabile dell'ufficio restauro, il responsabile dell'archivio storico; sotto il profilo gestionale, dipende dal Direttore la Direzione Amministrativa, cui fanno riferimento gli uffici amministrativi e tecnici.

Va segnalato che, a fronte di una teorica dotazione di 172 dipendenti (DM. 19/09/2016), il numero totale attuale ammonta a 128 unità. Con specifico riferimento al personale di sala, previsto in teoria nel numero di 95 unità, il totale attuale è pari a 77, al quale si aggiungono 9 unità ALES, che fanno capo al museo ma sono in carico al MiBACT; entro la fine del mandato il numero di custodi scenderà a 68; questa criticità dovrà essere gestita anche attraverso il ricorso a soluzioni tecnologiche, basate ad esempio su sistemi di intelligenza artificiale. L'Amministrazione si è inoltre dotata di una serie di professionalità specialistiche ALES, che sostiene a proprie spese.

Il personale facente capo a CoopCulture cura il servizio di biglietteria elettronica, le prenotazioni delle visite didattiche, il servizio di guardaroba e la gestione del termoscanner. Arte'm gestisce la caffetteria. La casa editrice Electa gestisce il bookshop ed è editore delle guide, dei cataloghi ragionati e dei cataloghi delle mostre del museo. In proposito, va segnalato che, a seguito dell'emergenza Covid e del contingentamento dei flussi, il bookshop è rimasto chiuso dal 2 giugno al 2 settembre del 2020.

direttore

direzione amministrativa

- contenzioso •
- acquisti •
- relazioni sindacali •
- concessioni e convenzioni •

segreteria amministrativa

didattica
sezione
educativa

protocollo
archivio
corrente

ragioneria
•
pensioni

consegnatari

gare
e contratti

personale
•
ufficio
cordinatori
•
custodi

restauro
•
sezione
materiali
lapidei
•
sezione
affreschi
e mosaico
•
sezione
ceramiche
vetri
e materiali
organico
•
sezione
metalli
•
sezione
documentazione
mostre all'estero

ufficio
controllo
qualità
risorse
umane



consiglio di amministrazione
 consiglio scientifico
 consiglio dei revisori

advisory board

segreteria del direttore ————— commessi centralino
 ufficio comunicazione
 ufficio relazione con il pubblico
 dipartimento di ricerca

laboratorio e archivio fotografico biblioteca ufficio conservatori museologia e archivio storico monitoraggio flussi catalogo ufficio tecnico ufficio informatico ufficio mostre temporanee

sezioni

segreteria ufficio conservatori	arredi storici	assiri	epigrafica	egizia	magna grecia	cuma	collezioni etruschi italiche
	documenti disegni	• preistoria e protostoria	• farnese	• mosaici	• instrumentum di pompeii	• villa dei papiri	
	• collezioni arte moderna		• statuaria campana	• gabinetto segreto	• neapolis	• culti orientali	
			• tecnologia pompeiana	• numismatica	• plastico		
			• mostre interne	• le gemme	• mostre temporanee		
				• affreschi e tempio di iside			

ufficio decoro

ufficio tecnico ufficio scientifico

depositi

preistoria
• supervisione spostamenti

cavaiole

medagliere
egitto
rami
affreschi

sing sing
• terracotte

sing sing
nuovo

• consegnatari archeologici
 • ufficio coordinatori custodi

la missione

Nel precedente Piano Strategico 2016-2019, la missione del MANN è stata così definita:

Lo scopo del Museo Archeologico Nazionale di Napoli è di sviluppare e diffondere la conoscenza della storia e delle culture dei popoli attraverso la custodia, lo studio, l'interpretazione e la valorizzazione delle sue eccezionali collezioni. Per questo motivo, il museo si rivolge a visitatori e utenti di ogni età, reddito, preparazione e provenienza, progettando esperienze di visita e modalità innovative di fruizione che stimolino la comprensione delle nostre origini e la consapevolezza delle nostre comuni radici. La missione del museo ha dunque come scopo ultimo quello di stimolare la coscienza civica, promuovendo il MANN non solo come luogo di conservazione, ma anche come spazio dell'incontro, del dibattito e della riflessione sulla contemporaneità, attraverso il magistrale confronto della storia, rendendolo strumento attivo della società. Tutto ciò ritenendo, come elemento centrale del proprio patrimonio, non i beni culturali ma l'uomo, in un dialogo costante con il contesto.

Per il successivo quadriennio, si è ritenuto di integrare tale definizione come segue.

Il nuovo ruolo del museo assurge a quello di natura politica, nel senso di luogo che crea le precondizioni per la comprensione di tutti i meccanismi che sottostanno ai processi storici moderni, che funge da stimolo della capacità critica dei propri utenti, che si presenta come forza attiva della città, sostenendo, condizionando e rafforzando i processi di sviluppo urbanistico, sociale ed economico.



Con la definizione della *Vision*, il MANN si propone di delineare l'idea di museo alla quale tendere, attraverso la realizzazione delle attività di seguito specificate, che sono coerenti con i Valori nei quali il museo si riconosce e che sono funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici che il museo si è dato per il periodo 2020-2023.

Il MANN si è proposto di coltivare, e far coesistere, due differenti aspirazioni: la prima, che è quella di proporsi come testimone e interprete dei materiali storici di grandissimo pregio che compongono le proprie collezioni, che hanno consentito alla città di Napoli di essere una delle più dinamiche e illuminate capitali europee. Il Museo Archeologico Nazionale di Napoli, dunque, quale *Capitale del Regno*, e la collezione Farnese, con il materiale campano e pompeiano, quale esito della politica illuminata dei Borbone.

Al contempo, il MANN ha inteso recuperare e valorizzare la propria vocazione alla ricerca scientifica e alla divulgazione del sapere, grazie al patrimonio di professionalità e di conoscenze che si sono stratificate nel corso del tempo e che vivono adesso nelle professionalità espresse dal proprio staff. Il MANN, dunque, si ripresenta come *Palazzo degli Studi*, dove le lezioni magistrali della storia vengono dipanate e rese comprensibili ai variegati pubblici con i quali il museo entra in contatto e attiva relazioni e scambi di conoscenza.

Il MANN intende inoltre realizzare un *Quartiere della Cultura Mediterranea* sul modello dell'isola dei musei di Berlino, ma intimamente connesso all'identità di Napoli. L'operazione verrà sviluppata di concerto con la Regione Campania, il Comune e le Municipalità di Napoli e interesserà gli assetti urbanistici della galleria antistante, dei giardini municipali, di Via Foria, del limitrofo centro storico UNESCO, a partire da una segnaletica che al momento è praticamente inesistente.

In questa cornice si colloca una rete strutturata di relazioni tra le istituzioni culturali che vi gravitano (dall'Accademia di Belle Arti, al Conservatorio di S. Pietro a Maiella, dal Teatro Bellini all'Istituto Colosimo, al cinema Modernissimo), la rete dei *Negozi Amici*, con particolare attenzione alle botteghe artigianali, antiquarie e librerie storiche e ovviamente, alla rete dei siti *ExtraMANN*.

Di tale rete la Galleria Principe di Napoli potrà costituire il portale orientativo e la rappresentazione simbolica avendo modo di ospitare, in futuro, spazi di rappresentanza di queste realtà, a partire dalle riproduzioni artistiche degli oggetti del museo delle storiche fonderie napoletane Chiurazzi, da caffè letterari, da spazi per performance teatrali e artistiche degli studenti dell'Accademia, da laboratori di alta pasticceria napoletana a negozi identitari o che rimandino ad una dimensione *green* della città, sempre più da recuperare (come il punto noleggio bici).

Tramite le linee guida fornite anche da due convenzioni attivate con i dipartimenti di Architettura dell'Università Federico II e di Roma 3 per lo studio del recupero architettonico del quartiere, si auspica, alla fine del processo, il recupero intero della piazza Cavour e la sua chiusura al traffico, la possibilità di entrata laterale al museo attraversando i giardini municipali recuperati, l'allargamento della presenza museale in Galleria e nel Colosimo.

L'esito finale delle attività del museo previste per il prossimo quadriennio deve trasformare dunque il museo nell'epicentro del "*Quartiere della Cultura*" in piena area UNESCO, in un grande centro di ricerca internazionale, campus per gli studenti universitari, luogo che ospita le lezioni scolastiche, gli studiosi italiani e stranieri e laboratorio in perenne trasformazione. Ciò con il fine ultimo di favorire, intercettare, far convergere la ricerca a favore della conoscenza, della formazione e dell'aumento dell'occupazione nel comparto dei beni culturali, non solo per dare un senso al percorso di studi ma anche quale forma di riscatto alle condizioni di vita dei quartieri limitrofi all'Istituto, come testimoniato dal progetto "*MANN in Campus*", realizzato con l'ateneo "Federico II" con l'assoluta novità di un museo che funge da sportello di orientamento professionale per i giovani che gestiscono beni culturali insieme all'Università e a Invitalia.





A questa operazione si aggiunge una visione “tentacolare” del museo, che vuole recuperare la connessione con quegli istituti nati nel proprio Palazzo e successivamente “scaraventati” all’esterno (leggasi Accademia e Biblioteca Nazionale o Osservatorio Astronomico), inserendo anche i luoghi dell’identità borbonica (Capodimonte, Portici, Teatro di San Carlo, Palazzo Fuga, Reggia di Caserta) e i luoghi delle collezioni scientifiche borboniche (musei universitari della Federico II, legati da *ExtraMANN*).

Nell’operato del museo, il concetto di Meridione diventa inoltre elemento identificativo e di forza, che candida il MANN ad essere la porta della Magna Grecia, il centro dei musei del Mediterraneo, connesso con i progetti europei “*La Rotta dei Fenici*” e “*La Rotta di Enea*”, punto di contatto con i grandi musei e territori legati alla dominazione spagnola in Italia (rete dei siti borbonici), in Europa (Museo del Prado) e nel mondo (California, Messico, Brasile). In questo senso, assume uno specifico rilievo l’obiettivo di costituire una sezione del museo tesa ad approfondire il rapporto tra il MANN e il mare Mediterraneo.

Il museo intende infine rafforzare la propria dimensione internazionale, attraverso operazioni culturali di alto profilo, che prevedano non solo mostre internazionali, ma anche protocolli di intesa con Istituti di primo livello per azioni di ricerca, restauro, conservazione, con una particolare attenzione per l’asse Russia, India, Cina e Giappone, anche con il supporto scientifico dell’Università degli Studi di Napoli L’Orientale. Da ultimo occorrerà sempre più convergere verso i principi enunciati della convenzione di Faro, di recente ratificata dal parlamento italiano.



Premessa

L'individuazione dei valori chiave che la Direzione del MANN considera di primaria importanza rappresenta una fase di grande rilievo nella costruzione del Piano Strategico. I Valori rappresentano infatti – idealmente – le architravi che sostengono il disegno delle traiettorie strategiche che il museo intende perseguire, per lo svolgimento dei compiti che gli sono stati assegnati e per la realizzazione degli obiettivi che il museo si è dato. Di seguito, vengono presentati e brevemente descritti i cinque Valori alla base del nuovo Piano Strategico del museo.



Sicurezza, benessere e sostenibilità

Il tema della sicurezza del museo e delle sue opere, del proprio personale e dei visitatori, come accaduto in passato, è un aspetto al quale viene attribuita grande importanza dal MANN. Nello scenario attuale, anche in ragione di quanto accaduto nel primo semestre del 2020, con la pandemia legata al Covid-19, esso assume una posizione centrale e prioritaria nell'ambito del sistema di scelte del museo.

In questa prospettiva, il museo ha predisposto un *Piano per la riapertura*, avvenuta il 2 giugno 2020, prevedendo di sviluppare una graduale ripresa delle attività degli uffici e, per gli spazi espositivi, ingressi scaglionati (con la riduzione del biglietto da 18 a 8 euro) e l'implementazione delle nuove misure di sicurezza (rilevazione della temperatura corporea al momento dell'ingresso, dispositivi di protezione individuale, percorsi unidirezionali, distanziamento sociale) finalizzate alla tutela della salute dei visitatori e del personale interno.

In termini più generali, per migliorare la sicurezza del museo e il benessere delle persone occorre stabilire una relazione nuova tra museo e visitatore, improntata a percorsi più lenti e approfonditi, a relazioni ancora più strette con la comunità locale, con le scuole e l'Università, con l'obiettivo di amplificare i riflessi positivi del contatto con le opere d'arte per lo sviluppo del benessere individuale, particolarmente necessario dopo il periodo di contenimento sociale.

Oltre alla sicurezza e al benessere, occorre che il museo ponga particolare attenzione anche al tema della sostenibilità, sia dal punto di vista ambientale, con misure volte al miglioramento dell'efficiamento energetico, che dal punto di vista economico, rafforzando ulteriormente la capacità del museo di auto-generare le risorse necessarie allo svolgimento delle proprie attività.

Attrattività

I più che lusinghieri risultati ottenuti nel 2019, espressione di un trend di crescita costante che ha caratterizzato i primi quattro anni della nuova Direzione del museo, non potranno essere naturalmente confermati nel corso del 2020.



Della prevedibile brusca e sostenuta contrazione degli ingressi, causata prima dalla chiusura del museo e poi dalla sua graduale riapertura, va pertanto colto un aspetto in certa misura positivo, rappresentato dalla presenza di un periodo di inevitabile rallentamento generale delle attività culturali promosse dal MANN (mostre, eventi, convegni, seminari, concerti, etc.) durante il quale il museo può – e dovrà – focalizzare le proprie energie sul miglioramento delle proprie condizioni di attrattività e accessibilità.

Sotto il primo profilo, il MANN, attraverso un'adeguata e specifica attività di comunicazione, anche digitale (a partire dalla nuova *release* del sito istituzionale), dovrà dunque in primo luogo rassicurare i propri visitatori – attuali e potenziali – sulla possibilità di svolgere una visita in condizioni di assoluta sicurezza, illustrando in modo adeguato tutti gli interventi attuati per garantire tali condizioni sotto il profilo sanitario. Il museo deve infatti essere nuovamente percepito come un luogo accogliente, fonte di benessere individuale, sia dal punto di vista fisico che intellettuale (*"L'arte in sicurezza"*).

L'attrattività del museo va potenziata anche migliorando ulteriormente le modalità di fruizione degli spazi, in prima battuta attraverso l'incremento delle superfici aperte al pubblico. Inoltre, deve essere proseguita l'azione volta al ripensamento delle soluzioni di allestimento, al fine di valorizzare in modo adeguato le collezioni permanenti. Anche da questo punto di vista, si rende necessario valutare l'opportunità di sfruttare le tecnologie legate al digitale, sperimentando nuove soluzioni e/o implementando quelle già risultate adeguate alle finalità che si è dato il museo. Tra queste ultime, l'utilizzo di ricostruzioni digitali 3D, la realizzazione di una *"sala immersiva"*, sperimentata con successo a partire dalla mostra sugli Assiri del 2019, una *"app"* di accompagnamento alla visita delle collezioni.



Accessibilità

Il tema dell'accessibilità era già presente tra i Valori del museo all'interno del primo Piano Strategico; esso viene dunque riproposto, in quanto il MANN intende proseguire ulteriormente sulla strada già tracciata, massimizzando l'efficacia degli interventi che prevede di realizzare. Occorre in primo luogo completare la realizzazione degli interventi infrastrutturali e strutturali avviati nel precedente quadriennio, intervenendo sull'edificio (coperture, infissi, etc.), sugli ambienti espositivi (sale, atrio, depositi, spazi sotterranei) e sui servizi resi ai visitatori (biglietteria, guardaroba, servizi igienici).

Il miglioramento del dialogo tra le collezioni permanenti e i visitatori va perseguito proseguendo gli interventi sui supporti didattici e informativi, sia fisici (nuova pannellistica con revisione dei testi, da rendere più comprensibili) che digitali (ad esempio, attraverso la realizzazione di app e di assistenti digitali basati su sistemi di Intelligenza Artificiale). Per le categorie di visitatori svantaggiati, vanno ricercate soluzioni specifiche, attraverso l'individuazione di nuovi percorsi di visita, di supporti in linguaggi Braille, stampe 3D e video-guide in LIS.

Occorre inoltre sviluppare puntuali azioni a favore del mondo delle scuole e in particolare dei bambini, che costituiranno il pubblico del futuro del MANN, migliorando l'accessibilità del museo dal loro particolare punto di vista. Anche in questo caso, occorre individuare specifici arredi e percorsi di visita, sviluppare prodotti editoriali e digitali mirati e potenziare l'offerta didattica attraverso la creazione di laboratori permanenti.

Infine, è necessario intervenire sul soddisfacimento del desiderio di appropriazione dei visitatori, un elemento essenziale nella definizione del livello complessivo di gradimento dell'esperienza di visita; in particolare, va previsto l'incremento degli spazi destinati al punto vendita e l'ampliamento della gamma di vendita con prodotti a marchio MANN, identitari della città e del territorio regionale; tra questi, particolare attenzione deve essere posta alla realizzazione di prodotti di design nonché alle produzioni artigianali ed eno-gastronomiche.

Relazionalità

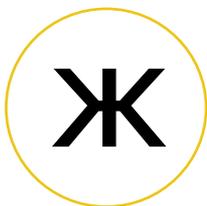


La rigenerazione del sistema di relazioni del MANN è legata, in primo luogo, alle attività che sarà in grado di svolgere l'*Advisory Board* del museo, di recente attivazione, in termini di relazioni con il mondo imprenditoriale e finanziario del territorio.

In questa prospettiva, occorre anche rafforzare ulteriormente le partnership con i musei e luoghi della cultura nazionali e internazionali, partendo dalla creazione di solide reti a livello locale, con i musei statali autonomi, la rete dei Poli e gli altri musei (civici, ecclesiastici, privati) presenti sul territorio regionale. Azioni specifiche andranno inoltre realizzate con i soggetti che detengono copie di oggetti e reperti facenti parte delle collezioni permanenti del museo, creando rimandi e collegamenti reciproci. Di particolare importanza è l'ulteriore sviluppo della presenza internazionale del museo, da realizzarsi attraverso la definizione di accordi di collaborazione e di partnership con i principali operatori stranieri.

Centrale, in una prospettiva relazionale, è la definizione di una *Strategia Digitale* del museo, che metta a sistema il complesso delle risorse digitali disponibili e componga, all'interno di un quadro unitario e coerente, l'insieme delle azioni che il MANN prevede di realizzare nei prossimi anni. Va superata la dicotomia tra fruizione on-site e fruizione online, anche attraverso la predisposizione di apparati multimediali e la sperimentazione di modalità di visita innovative. Va ulteriormente portata avanti la campagna di digitalizzazione delle collezioni (sia in 2D che in 3D) e dei fondi archivistici e documentari. Va proseguita la sperimentazione di prodotti digitali legati al gaming e alla stampa in 3D, anche di opere di grandi dimensioni. Va inoltre sviluppato il sistema degli *Open Data* messi a disposizione dal museo.

Le relazioni con il mondo della ricerca vanno potenziate attraverso l'individuazione di soluzioni organizzative ad hoc, anche permanenti, la predisposizione di linee editoriali specifiche e il miglioramento delle possibilità di accoglienza degli studiosi stranieri (attraverso la creazione di una foresteria) e degli studenti delle scuole e delle università campane.



Radicamento

Il rafforzamento del legame con lo spazio urbano – e quindi sociale – nel quale è insediato il museo è sempre stato un elemento centrale nelle scelte dell’attuale Direzione del MANN.

In questa prospettiva, va sviluppato un diverso modo di concepire lo spazio museale, rendendolo in certa misura “permeabile” al tessuto cittadino. Occorre perciò garantire la fruibilità di alcuni degli spazi e ambienti destinati alla socialità (l’atrio, i giardini, la caffetteria, il ristorante, l’auditorium, etc.), individuando soluzioni architettoniche e logistiche che mettano in condizione la popolazione residente di riferirsi al museo come un *bene* (e uno spazio) *comune*, a loro disposizione. Vanno anche studiate soluzioni che possano coinvolgere gli spazi verdi a ridosso del museo, con progressiva attenuazione del traffico.

Occorre inoltre individuare azioni in grado di creare nuovi legami con gli spazi circostanti e gli istituti adiacenti al museo (ad esempio, l’Istituto Colosimo) e di rafforzare i rapporti già esistenti (la Galleria Principe di Napoli, il Conservatorio, l’Accademia di Belle Arti, il teatro Bellini). In una logica di prossimità va anche rafforzato il progetto *ExtraMANN* e avviato il progetto “*Quartiere della Cultura*”, con la sottoscrizione del “Contratto di Quartiere” tra le istituzioni e gli operatori coinvolti e lo sviluppo della rete dei “*Negozi Amici del MANN*” ma anche di tutti quei soggetti che si occupano degli aspetti sociali.

È infine necessario proseguire il lavoro di saldatura del museo con le comunità straniere locali, già avviato negli anni scorsi in particolare con la comunità cinese ma anche cingalese e greca, attraverso l’avvio di progetti specifici, incentrati sull’inclusione e sulla multi-culturalità.

**"L'alba
della Magna Grecia"
nel golfo di Napoli**

La religione
tra greci ed etruschi

Stagno Etrusco,
sulle prime tombe etrusche
alla conquista romana

Stagno Etrusco,
sulle prime tombe etrusche
alla conquista romana



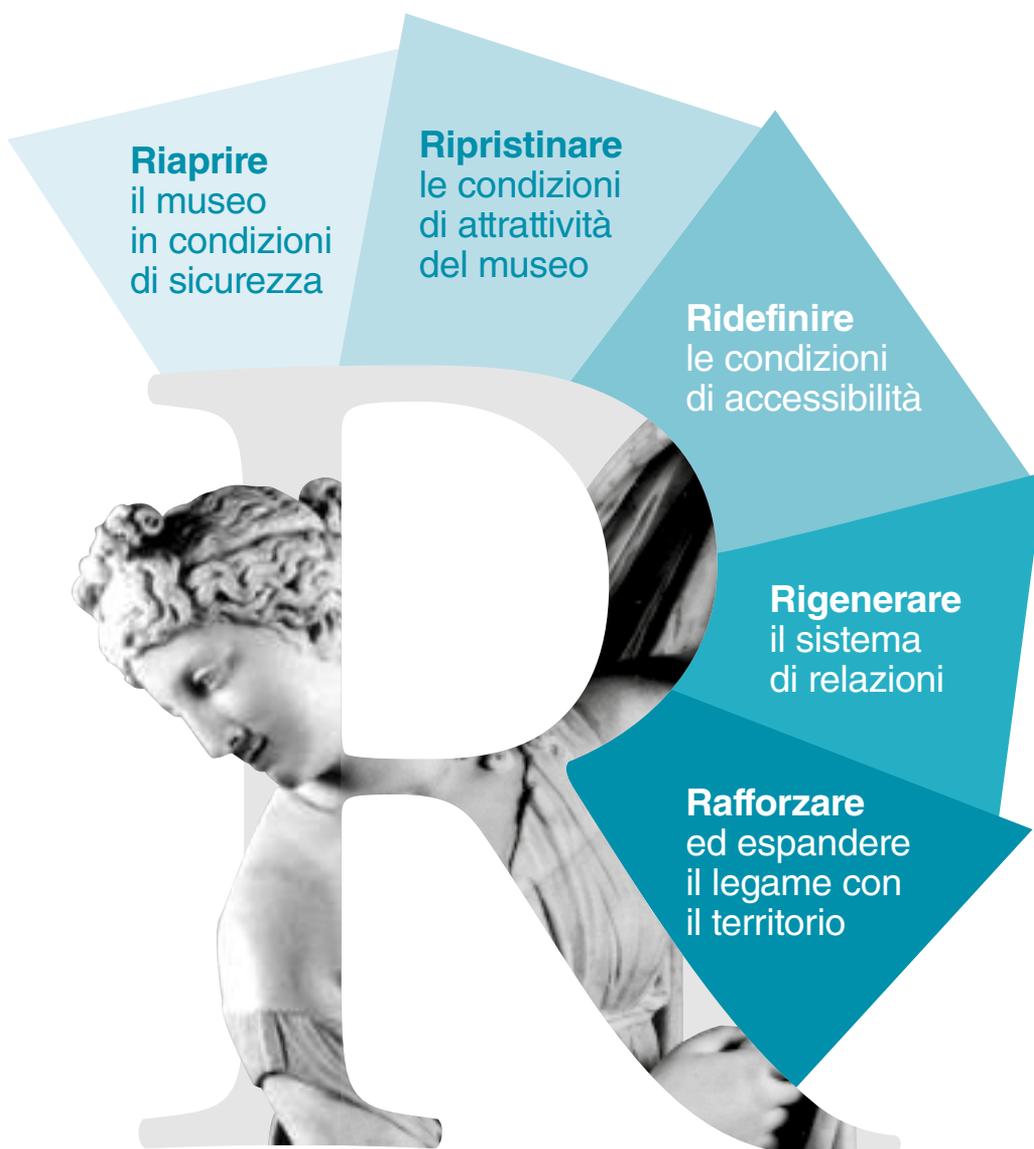
gli obiettivi strategici e operativi

le 5 "R"	54
riaprire il museo, in condizioni di sicurezza	56
ripristinare le condizioni di attrattività	59
ridefinire le condizioni di accessibilità	64
rigenerare il sistema di relazioni	70
rafforzare il legame con il territorio	76

03

le 5 “R”

Per ciascuno dei Valori individuati sono stati identificati, corrispondentemente, altrettanti obiettivi di tipo strategico. La formulazione di tali obiettivi è stata intenzionalmente realizzata usando verbi che iniziassero tutti con la medesima consonante – la lettera “R” – al fine creare un’assonanza semantica, utile sia sotto il profilo della riconoscibilità delle azioni del museo per il prossimo quadriennio che per i suoi processi di comunicazione.



Di seguito, vengono dunque presentati i cinque obiettivi strategici del MANN per il periodo 2020-2023, che traggono origine dai cinque Valori di riferimento, descritti nella sezione precedente. Tali obiettivi strategici sono stati declinati in una molteplicità di linee di azione, ciascuna delle quali è stata quindi ulteriormente scomposta in obiettivi di carattere operativo, analiticamente e temporalmente individuati, al fine di consentire il monitoraggio in itinere dei risultati conseguiti dal museo e una valutazione complessiva a conclusione del periodo di programmazione.

Va segnalato che, in numerosi casi, la valenza di una specifica azione o di un determinato progetto sfugge ad una precisa collocazione, rispetto ai cinque obiettivi strategici individuati. Ad esempio, il riallestimento di una Sezione del museo ne amplifica l'attrattività, ma egualmente contribuisce a migliorare il suo livello di accessibilità; così come un'attività di fundraising realizzata per finanziare un progetto di frontiera nell'uso dell'intelligenza artificiale produce un impatto simultaneo sulla sostenibilità economica del museo e sulle strategie digitali che esso intende sviluppare. Nella stesura del Piano Strategico si è quindi cercato di evitare le duplicazioni, facendo ricorso – quando possibile – ad un criterio di prevalenza.

#1 riaprire il museo in condizioni di sicurezza, ampliando le condizioni di benessere e di sostenibilità ambientale ed economica

Agire sulle condizioni di sicurezza del museo, sul benessere delle persone che lo frequentano – visitatori e personale interno – e sulla sostenibilità delle azioni individuate non può che partire dall'identificazione e attuazione delle misure di prevenzione a tutela della salute di entrambe le categorie menzionate, secondo le prescrizioni governative, al fine di garantire la riapertura del museo in condizioni di assoluta sicurezza.

La riapertura del museo, in uno scenario che auspicabilmente possa essere considerato “post-Covid”, impone parallelamente una riflessione sulle condizioni di sostenibilità delle attività di gestione, sia sotto il profilo ambientale che economico.

Da questo ultimo punto di vista, risulta infatti evidente che, quanto meno nel breve periodo, la logica di funzionamento del MANN risulterà profondamente differente rispetto al passato, essendo venute meno le tradizionali fonti di auto-finanziamento – in primis, introiti da bigliettazione e servizi, nonché da prestiti per mostre nazionali e internazionali – con le quali venivano in larga parte coperti i fabbisogni generati dalla programmazione culturale del museo. Occorre pertanto sviluppare una riflessione adeguata sulle modalità di copertura finanziaria delle attività, valutando con cura l'effettiva sostenibilità delle azioni che il museo intende svolgere nel breve e nel medio periodo.

Come già accennato, la stessa individuazione degli obiettivi strategici è stata infatti riformulata rispetto ad una prima stesura del documento, per tener conto delle mutate condizioni di contesto e delle prospettive evolutive future, pur se di difficile individuazione.



Coerentemente con l'impostazione metodologica adottata, sono state pertanto individuate le seguenti tre linee di azione (tabella 1), declinate in obiettivi operativi, per ciascuno dei quali è stato ipotizzato l'anno di completamento.

tabella 1

Valori – Sicurezza, benessere e sostenibilità

Valori	Obiettivo strategico	Linee di azione
Sicurezza, benessere e sostenibilità 	#1 Riaprire il museo in condizioni di sicurezza, ampliando le condizioni di benessere e di sostenibilità ambientale ed economica	#1 A Identificare e attuare le misure di prevenzione a tutela della salute dei lavoratori e dei visitatori del museo e del loro benessere
		#1 B Realizzare azioni a sostegno della eco-sostenibilità
		#1 C Migliorare la sostenibilità economica

#1 A Identificare e attuare le misure di prevenzione a tutela della salute dei lavoratori e dei visitatori del museo e del loro benessere

2020	<ul style="list-style-type: none"> miglioramento del dialogo con il personale, attraverso la formazione e riunioni periodiche con la Direzione
2020	<ul style="list-style-type: none"> creazione di aree ristoro
2020	<ul style="list-style-type: none"> messa a disposizione del personale di un'area per la decompressione
2020	<ul style="list-style-type: none"> miglioramento del decoro degli uffici
2020-21	<ul style="list-style-type: none"> attivazione delle misure post Covid-19, come da "Piano della sicurezza", con riferimento a uffici, aree di cantiere, aree espositive e spazi di servizio
2023	<ul style="list-style-type: none"> semplificazione dell'azione amministrativa, anche attraverso la predisposizione di un Regolamento interno e di un Regolamento di contabilità
2023	<ul style="list-style-type: none"> valorizzazione del personale attraverso azioni di <i>Capacity Building</i>

#1 B Realizzare azioni a sostegno della eco-sostenibilità

- sviluppo di azioni *Plastic-free* (riattivazione delle fontanelle e messa in vendita di borracce) 2021
- valorizzazione della fruizione di atrio e giardini 2021
- degustazione alimentare a filiera corta 2021
- creazione della “*Accademia del gusto*” 2021
- realizzazione di prodotti ecologici con marchio “*MANN For Planet*” 2020-21
- completamento delle opere di efficientamento energetico 2023
- attivazione di un punto di ricarica elettrico esterno al museo 2023

#1 C Migliorare la sostenibilità economica

- miglioramento della capacità di auto-generazione delle risorse finanziarie 2023
- avvio di nuovi progetti a valere sull'Art Bonus 2023
- sviluppo di nuove azioni di fundraising 2023
- sperimentazione di azioni di crowdfunding 2023
- attivazione del canale di vendita digitale del museo 2023

#2 ripristinare le condizioni di attrattività del museo

Nella percezione del visitatore – attuale e potenziale – il museo deve recuperare la sua centralità culturale e sociale, in primo luogo attraverso azioni di comunicazione, tradizionali e digitali; queste ultime devono innestarsi su un ragionamento più ampio, che è quello connesso alla messa a punto di una vera e propria Strategia Digitale del museo, che – in ragione della sua centralità all'interno del disegno strategico del MANN per il prossimo quadriennio – sarà oggetto di un ulteriore approfondimento, in una delle successive sezioni del documento di programmazione.

L'attrattività del museo è generalmente ricondotta alla sua programmazione culturale; nel corso degli anni passati, questa è stata infatti una delle leve sulle quali il MANN ha agito, al fine di intercettare nuovi pubblici e fidelizzare quelli esistenti. Nello scenario attuale, in considerazione delle difficoltà attualmente esistenti per la movimentazione delle opere, risulta ancora piuttosto difficile delineare un quadro chiaro delle esposizioni temporanee che il museo potrà ospitare ovvero che potrà contribuire a realizzare in altri musei, a livello nazionale e internazionale.

Per tale motivo, il museo dovrà focalizzare le proprie energie sulle proprie collezioni permanenti, in primo luogo attraverso l'ulteriore incremento delle superfici espositive, grazie all'apertura di nuove sezioni, in precedenza chiuse, e il rinnovamento di sezioni esistenti. Analogamente, si potrà intervenire sugli spazi destinati alla socialità; in particolare, l'atrio con il nuovo bookshop e la biglietteria, insieme ai giardini, risultando "permeabili", ovvero accessibili senza biglietto a partire dal mese di giugno 2021, saranno il simbolo della nuova dimensione sociale e inclusiva del museo. Queste azioni consentiranno al MANN di proporsi, agli occhi dell'opinione pubblica, come un museo che – pur se in uno scenario particolarmente complesso – non si è fermato, risultando in grado di rinnovare la propria offerta culturale, anche se in modo diverso da quanto realizzato negli anni precedenti.

Ulteriori azioni in grado di incrementare la capacità attrattiva del museo saranno quelle legate alla valorizzazione delle collezioni permanenti, in particolare con il ricorso a soluzioni tecnologiche innovative o comunque di grande impatto sul rapporto con i visitatori: ricostruzioni 3D in computer grafica, filmati in alta definizione, videomapping. A questo si aggiungerà il riallestimento della “sala immersiva”, sperimentata nel 2019 con la mostra sugli Assiri. Sulla base di tali considerazioni, sono state pertanto individuate cinque linee di azione (tabella 2), declinate in obiettivi operativi, per ciascuno dei quali è stato ipotizzato l’anno di completamento.

tabella 2

Obiettivi strategici e linee di azione – “Attrattività”

Valori	Obiettivo strategico	Linee di azione
Attrattività 	#2 Ripristinare le condizioni di attrattività del museo	#2 A Sviluppare una efficace campagna di comunicazione, anche digitale
		#2 B Aumentare gli spazi espositivi e di socialità
		#2 C Valorizzare ulteriormente le collezioni permanenti
		#2 D Realizzare grandi mostre
		#2 E Programmare attività dell’Auditorium e del ristorante

#2 A Sviluppare una efficace campagna di comunicazione, anche digitale

2020	<ul style="list-style-type: none">• progettazione e realizzazione del nuovo sito istituzionale
2020	<ul style="list-style-type: none">• messa a punto di una Strategia Digitale

#2 B Aumentare gli spazi espositivi e di socialità

ottobre 2020	<ul style="list-style-type: none">• apertura Auditorium
2021	<ul style="list-style-type: none">• completamento della riapertura dei giardini storici
2021	<ul style="list-style-type: none">• ampliamento degli spazi della caffetteria
2021	<ul style="list-style-type: none">• riallestimento dell'atrio, con nuovo bookshop e biglietteria
2021	<ul style="list-style-type: none">• apertura di nuovi laboratori didattici
2021	<ul style="list-style-type: none">• apertura della Sezione tecnologica pompeiana - Braccio Nuovo
2021	<ul style="list-style-type: none">• apertura del nuovo ristorante nella forma della "Accademia del gusto" - Braccio Nuovo
2021	<ul style="list-style-type: none">• apertura della Sezione della statuaria campana
2021	<ul style="list-style-type: none">• apertura della "sala immersiva"
2022	<ul style="list-style-type: none">• apertura della Sezione "La storia del MANN"
2022	<ul style="list-style-type: none">• allestimento della Sezione "Civiltà italiche e colonizzazione greca (Cuma)"
2022	<ul style="list-style-type: none">• allestimento della Sezione Assiri
2022	<ul style="list-style-type: none">• riallestimento della Sezione "Napoli greco-romana"

#2 C Valorizzare ulteriormente le collezioni permanenti

- | | |
|--|------|
| • restyling della Sezione “Affreschi” | 2020 |
| • valorizzazione dei depositi – Cavaiole, affreschi e “Sing-Sing” | 2021 |
| • valorizzazione del “Plastico di Pompei” | 2021 |
| • realizzazione della “sala immersiva” permanente “l’identità del MANN” | 2021 |
| • ricostruzione 3D di alcune Domus di epoca romana, quali la “Villa dei Papiri”, la “Casa del Citarista” e la “Casa del Fauno” | 2022 |
| • valorizzazione della Sezione Numismatica | 2022 |
| • realizzazione dell’illuminazione della Sezione Farnese | 2022 |
| • adozione di un formato unico degli apparati didattici | 2023 |
| • razionalizzazione delle linee editoriali delle Sezioni e strutturazione delle collane del MANN | 2023 |
| • videomapping per colorazione e illuminazione selettiva di statue e bassorilievi | 2023 |

#2 D Realizzare grandi mostre

- | | |
|------|---|
| 2021 | <ul style="list-style-type: none">• Gladiatori |
| 2021 | <ul style="list-style-type: none">• I Bizantini. Alba e tramonto di un impero |
| 2022 | <ul style="list-style-type: none">• Nuragici |
| 2022 | <ul style="list-style-type: none">• Vulcanici |
| 2022 | <ul style="list-style-type: none">• Alessandro Magno e la via delle Indie |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• Samarcanda |
-

#2 E Programmare attività dell'Auditorium e del ristorante

- | | |
|------|--|
| 2021 | <ul style="list-style-type: none">• definizione del palinsesto scientifico, culturale e musicale e delle modalità gestionali |
| 2021 | <ul style="list-style-type: none">• definizione della programmazione, del funzionamento e della gestione dell'<i>Accademia del gusto</i> |



#3 ridefinire le condizioni di accessibilità del museo, massimizzandone l'efficacia

Come già accennato, il tema dell'accessibilità continua a mantenere la sua centralità anche all'interno della nuova programmazione del museo; ciò in quanto la Direzione del MANN la reputa una condizione essenziale perché il museo possa svolgere il proprio ruolo istituzionale, di impulso alla crescita culturale e sociale dell'*intera* collettività.

Per puntare a realizzare l'obiettivo strategico di massimizzare l'efficacia delle condizioni di accessibilità del museo, sono state individuate numerose linee di azione; la prima di esse attiene agli interventi infrastrutturali e strutturali che il museo realizzerà sino al 2023; tali interventi avranno ad oggetto l'edificio (coperture e infissi), gli impianti di sicurezza e di illuminazione, lo spostamento nell'atrio di alcuni servizi ai visitatori (biglietteria e guardaroba) e la messa a loro disposizione di specifiche aree attrezzate per il *nursery*, al fine di evitare forme di esclusione temporanea, il rinnovamento dei servizi igienici, interventi sui depositi. A queste azioni se ne affiancano altre sotto il profilo manageriale, dirette al miglioramento dell'azione scientifica (procedura per le grandi mostre) e amministrativa (introduzione delle attività di *Business analytics* e uso dei Big Data) del museo.

Altra linea di azione di fondamentale importanza è quella diretta a intervenire sui supporti didattici e informativi, attraverso nuovi allestimenti, la normalizzazione dei supporti di mediazione, la realizzazione di app e di assistenti digitali nonché attraverso la sperimentazione di nuove forme di fruizione digitale (ad esempio, visite del museo in streaming). Una particolare attenzione verrà posta al mondo delle scuole e al pubblico dei visitatori più piccoli, con interventi mirati atti a migliorare lo svolgimento delle loro attività di fruizione. Inoltre, verrà proseguita l'azione nei confronti dei visitatori diversamente abili, sia mediante l'individuazione di specifici percorsi di visita, sia attraverso la messa a disposizione di supporti tattili e visivi, rispettivamente per ciechi e ipovedenti, da un lato, e sordi dall'altro.

Infine, verrà formulata un'attenta riflessione sulle caratteristiche che dovrà avere il nuovo punto di vendita, sia in termini di allestimenti che in relazione alle merceologie trattate che, diversamente da quanto sino ad ora accaduto, dovranno includere anche nuovi prodotti con il marchio MANN e intercettare sia la dimensione creativa del design sia le tradizioni produttive del territorio regionale, con riferimento all'artigianato artistico e al settore eno-gastronomico.

Sono state pertanto individuate otto differenti linee di azione (tabella 3), declinate in obiettivi operativi, per ciascuno dei quali è stato ipotizzato l'anno di completamento.

tabella 3

Obiettivi strategici e linee di azione – “Accessibilità”

Valori	Obiettivo strategico	Linee di azione
Accessibilità	#3 Ridefinire le condizioni di accessibilità del museo, massimizzandone l'efficacia	#3 A Realizzare interventi infrastrutturali e strutturali
		#3 B Definire interventi organizzativi e manageriali
		#3 C Migliorare i supporti didattici e informativi
		#3 D Perseguire la riduzione di tutte le forme di esclusione temporanea
		#3 E Realizzare sistemi di fruizione per diversamenti abili
		#3 F Realizzare interventi specifici a favore dei bambini
		#3 G Sperimentare nuove forme di fruizione digitale
		#3 H Progettare allestimento e contenuti del nuovo punto di vendita



#3 A Realizzare interventi infrastrutturali e strutturali

• completamento Braccio Nuovo	2020
• rinnovo di biglietteria e guardaroba, con spostamento nell'atrio	2021
• progettazione degli spazi sotterranei	2021
• chiusura del podio alle macchine e inserimento di aiuole, punti di seduta per i visitatori e cancelli per le ore notturne	2021
• verifica della sicurezza sismica e adeguamento	2022
• interventi sui depositi (Cavaiole, deposito affreschi e "Sing-Sing") – allestimento specifico, climatizzazione e valorizzazione, con visite guidate organizzate con cadenza periodica	2022
• completamento del rifacimento delle coperture e degli infissi delle facciate esterne	2022
• completamento dell'impianto di illuminazione a Led – collezione Farnese	2022
• realizzazione dell'impianto di sicurezza degli allestimenti – allarmi a tenda e telecamere intelligenti	2023
• adempimenti in materia di sicurezza antincendio e videosorveglianza	2023
• miglioramento del decoro della struttura	2023
• sistemazione e ampliamento dei servizi igienici	2023

#3 B Definire interventi organizzativi e manageriali

- | | |
|------|--|
| 2021 | <ul style="list-style-type: none">• messa a punto delle procedure per le grandi mostre |
| 2021 | <ul style="list-style-type: none">• definizione di specifica contrattualistica per protocolli e grandi mostre |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• sviluppo delle procedure di creazione e diffusione dei contenuti digitali |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• introduzione del sistema di Business Intelligence e Analytics per i Big Data |
-

#3 C Migliorare i supporti didattici e informativi

- | | |
|------|--|
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• realizzazione di nuovi allestimenti didattici e comunicativi |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• formato unico dei pannelli e dei supporti di mediazione culturale |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• sviluppo di una app per la visita delle collezioni basata sulla Intelligenza Artificiale |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• sviluppo di una app per la selezione e condivisione delle opere via social (MyMANN) |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• realizzazione di una app per visitatori assidui, strutturata in missioni |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• sperimentazione di assistenti digitali alla visita basati su <i>chatbot</i> e IA |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• messa a punto di piattaforme per la visita virtuale del museo |

#3 D Perseguire la riduzione di tutte le forme di esclusione temporanea

- creazione di un'area per l'allattamento, dotata di fasciatoi 2020
- interventi per famiglie con neonati e donne in gravidanza 2021
- sviluppo di progetti utili a favorire un approccio interculturale 2023

#3 E Realizzare sistemi di fruizione per diversamente abili

- realizzazione di stampe e calchi 3D e repliche scolpite (2D/3D) di opere di grandi dimensioni 2021
- completamento di nuovi percorsi di visita per non vedenti 2023
- completamento della realizzazione di supporti in linguaggio Braille 2023
- realizzazione di Videoguide in LIS 2023
- progettazione di guide a stampa con caratteri speciali per ragazzi dislessici 2023



#3 F Realizzare interventi specifici a favore dei bambini

- | | |
|------|--|
| 2020 | <ul style="list-style-type: none">• messa a disposizione di spazi per favorire l'avvio del nuovo anno scolastico |
| 2021 | <ul style="list-style-type: none">• realizzazione di videogame |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• individuazione di nuovi percorsi |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• sviluppo di editoria mirata |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• attivazione di laboratori permanenti |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• realizzazione di una app dedicata |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• predisposizione di punti di seduta su misura |

#3 G Sperimentare nuove forme di fruizione digitale

- | | |
|------|---|
| 2020 | <ul style="list-style-type: none">• introduzione delle visite digitali in streaming |
|------|---|

#3 H Progettare allestimento e contenuti del nuovo punto di vendita

- | | |
|------|--|
| 2020 | <ul style="list-style-type: none">• realizzazione di produzioni a marchio MANN, con individuazione di nuove e specifiche categorie merceologiche |
| 2020 | <ul style="list-style-type: none">• realizzazione di prodotti di design e di prodotti identitari della città, anche legati all'artigianato artistico e al settore eno-gastronomico |
| 2023 | <ul style="list-style-type: none">• allestimento di un nuovo punto di vendita all'interno della Galleria Principe di Napoli |

#4 rigenerare il sistema di relazioni del museo

Il sistema di relazioni che il MANN intesse con i principali stakeholder del contesto esterno riveste un'importanza strategica per il museo, da diversi punti di vista.

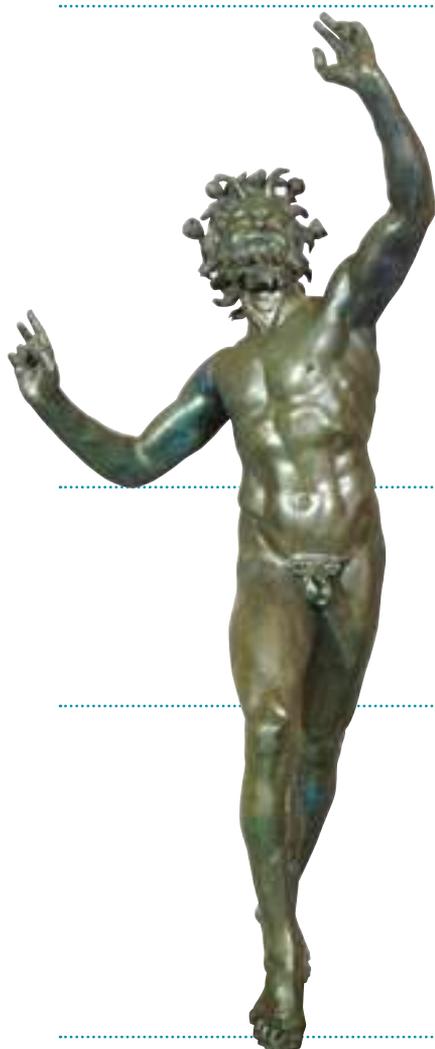
Le partnership e i rapporti di collaborazione possono infatti riguardare tanto altri musei e luoghi della cultura, pubblici e privati, quanto altre tipologie di operatori, quali imprese, enti e associazioni.

In questa prospettiva, un compito specifico è stato attribuito all'organismo di recente costituzione, l'Advisory Board, al quale è stato attribuito il ruolo consultivo per ciò che attiene allo sviluppo di grandi progetti e alle strategie di sponsorizzazione e fundraising. Questo organismo dovrà dunque attivarsi per promuovere lo sviluppo di relazioni con soggetti primari del tessuto economico e imprenditoriale, in prima battuta a livello regionale.

Nella prospettiva invece dei rapporti con gli altri operatori del settore culturale, grande attenzione dovrà essere riposta sulla possibilità di pervenire alla creazione di una rete che coinvolga i musei statali autonomi della Campania: Capodimonte, Paestum, Ercolano, Pompei, Campi Flegrei, Palazzo Reale, Complesso dei Girolamini. Con essi vanno studiate forme di cooperazione scientifica, per lo sviluppo di progetti di ricerca congiunti, nonché forme di partenariato per la produzione di attività ed eventi culturali quali, ad esempio, esposizioni temporanee itineranti, non solo tra gli aderenti al partenariato ma anche da collocare sul mercato nazionale e internazionale. In senso più generale, andranno anche stimolate le relazioni con musei e luoghi che conservano copie di oggetti e reperti facenti parte delle collezioni permanenti del MANN, come i 10 musei campani realizzati sul finire del secolo scorso, su indicazione dell'allora Soprintendente Stefano De Caro, attualmente sotto la Direzione regionale Musei Campania.

Con riferimento allo scenario internazionale, gli anni 2020-2023 vedranno ancora il MANN quale soggetto protagonista, considerato che, al netto della pandemia COVID, il museo assorbiva il 75% dei prestiti del MIBACT e che, a partire dal mese di settembre 2020, sono riprese le richieste di prestito da parte di moltissimi musei stranieri (tra i quali il Louvre).

Sarà peraltro possibile, nel nuovo sito internet, seguire tutte le mostre in cui il museo è impegnato, in Italia e all'estero. Inoltre, il MANN ha avviato rapporti con l'Università Federico II per la redazione di atti sempre più in linea con le nuove esigenze legate all'organizzazione di mostre; inoltre, il MANN intende avviare, attraverso i nuovi finanziamenti digitali, kit espositivi completamente assemblabili in autonomia, orientati sulla dematerializzazione digitale o, all'occorrenza, integrabili con oggetti reali.



In posizione centrale, nell'ambito legato alla relazionalità del museo, si colloca la Strategia Digitale del MANN, della quale si parlerà anche nella sezione successiva del Piano Strategico. Al di là di una serie di principi di carattere generale che devono orientare la creazione e la gestione delle risorse digitali che il museo produce e/o riceve da soggetti esterni, all'interno di questa linea di azioni occorre prevedere una molteplicità di attività, in primis la realizzazione della nuova *release* del sito internet del museo e il rafforzamento della sua presenza in rete attraverso i social media. All'interno del perimetro del museo, occorre invece sperimentare anche modalità originali di presentazione delle collezioni, ad esempio usando il "Plastico" di Pompei per geolocalizzare i materiali pompeiani.

Complementare a questo obiettivo è il proseguimento della campagna di digitalizzazione, già avviata nel precedente quadriennio, e un intervento di tipo gestionale, connesso alla messa a punto di procedure di creazione e condivisione dei contenuti digitali. Questo anche in una logica di sviluppo del sistema degli *Open Data*, al quale il museo ha inteso aderire.

Di grande importanza, dati i risultati raggiunti, è il proseguimento nell'esplorazione del mondo del gaming, sia attraverso la realizzazione del secondo episodio di *Father and Son*, sia grazie alla sperimentazione di nuovi contesti digitali, quale Minecraft, gioco straordinariamente popolare soprattutto tra le fasce di età più giovane della popolazione mondiale. Va anche esplorata la possibilità di nuove tipologie di produzioni digitali: apparati multimediali, ricostruzioni 3D, audiogiochi, app di realtà virtuale, app per Lim, anche per bambini.

La realizzazione del museo come “*Centro di ricerca*” raccoglie le suggestioni indicate nella Vision del MANN, aggiungendo alla già presente dimensione intangibile, fatta di relazioni e partnership con studiosi e accademici di tutto il mondo, la dimensione fisica, prevedendo forme di ospitalità indirizzate in particolare al mondo dell’università (progetto “*MANN in Campus*”) nonché la creazione di una foresteria, in grado di accogliere ricercatori italiani e stranieri durante il periodo dei loro studi. In questa prospettiva, va inquadrata la creazione di un Dipartimento di Ricerca, deputato alla gestione e allo sviluppo di questo fondamentale sistema di relazioni.

In coerenza con quanto appena esposto, sono state individuate quattro linee di azione (tabella 4), declinate in obiettivi operativi, per ciascuno dei quali è stato ipotizzato l’anno di completamento.

tabella 4

Obiettivi strategici e linee di azione – “Relazionalità”

Valori	Obiettivo strategico	Linee di azione
Relazionalità 	#4 Rigenerare il sistema di relazioni del museo: con i propri pubblici, con gli utenti digitali e con il sistema degli stakeholder	#4 A Attivare l’Advisory Board
		#4 B Rafforzare le relazioni con partner nazionali e internazionali
		#4 C Progettare e realizzare la Strategia Digitale
		#4 D Realizzare il progetto “Museo come Centro di ricerca”

#4 A Attivare l’Advisory Board

- stesura del regolamento e avvio delle attività

2020

#4 B Rafforzare le relazioni con partner nazionali e internazionali

2020	<ul style="list-style-type: none">• stipula del secondo protocollo di intesa con l'Ermitage (in collaborazione con Ermitage Italia e con il coordinamento di Villaggio Globale International) per la realizzazione di mostre (I Bizantini. Alba e tramonto di un impero, Nuragici, Alessandro Magno e la via delle Indie, prestito della Tazza Farnese e del Mosaico di Alessandro all'Ermitage)
2020	<ul style="list-style-type: none">• stipula di un accordo con la TV Asahi Shimbun di Tokyo per il restauro del Mosaico di Alessandro a loro spese e successiva esposizione dello stesso al Museo Nazionale di Tokyo, insieme ad una grande mostra dedicata a Pompei che sarà presente, oltre a Tokyo, in altre tre sedi giapponesi (Kyoto, Sendai, Fukuoka)
2021	<ul style="list-style-type: none">• stipula del secondo protocollo con il Getty per prestiti e per il restauro della statua equestre di Caligola (subordinato al parere MiBACT)
2021	<ul style="list-style-type: none">• realizzazione di una mostra sull'alimentazione mediterranea prevista a Tokyo durante le Olimpiadi
2021	<ul style="list-style-type: none">• promozione di accordi per esposizioni anche di un unico pezzo in sedi afferenti al Ministero degli Affari Esteri (Ambasciata di Madrid) o in istituti di rilevanza internazionale (Museo del Prado) o ancora in sedi istituzionali particolarmente prestigiose (Corte di Giustizia di Lussemburgo) Ambasciata Italiana in Lussemburgo
2021	<ul style="list-style-type: none">• attivare relazioni con luoghi che conservano oggetti originali o copie di oggetti del MANN o con luoghi da cui provengono oggetti del MANN
2023	<ul style="list-style-type: none">• creazione di una <i>Rete Campana</i> di musei statali autonomi (Capodimonte, Paestum, Ercolano, Pompei, Campi Flegrei, Palazzo Reale, Complesso dei Girolamini)
2023	<ul style="list-style-type: none">• creazione di una rete nazionale di musei partner del MANN

#4 C Progettare e realizzare la Strategia Digitale

• aggiornamento del sito istituzionale	2020
• sperimentazione di app per Lim - laboratori didattici	2020
• sviluppo di applicazioni in Realtà Aumentata	2020
• modellazione e stampa 3D di opere di grandi dimensioni	2021
• geolocalizzazione dei materiali pompeiani sulla base del plastico di Pompei	2021
• realizzazione del nuovo episodio del videogioco <i>Father and Son</i>	2021
• sperimentazione Minecraft	2021
• sperimentazione audiogioco	2021
• sviluppo di app dedicata ai bambini	2021
• realizzazione di attività di gaming con il personaggio di Geronimo Stilton	2021
• sviluppo progetto <i>"Intraluoghi Outdoors"</i>	2021
• sviluppo di apparati multimediali per la Sezione sulle tecnologie antiche	2021
• digitalizzazione di fondi librari, archivistici e documentari cartacei	2021
• ricostruzione 3D di alcune Domus di epoca romana, quali la "Villa dei Papiri", la "Casa del Citarista" e la "Casa del Fauno", il plastico di Pompei e di altri contesti archeologici	2021 - 2023
• messa a punto di procedure per la creazione e diffusione dei contenuti digitali	2023

2023	<ul style="list-style-type: none"> • rafforzamento della presenza del museo sui social media
2023	<ul style="list-style-type: none"> • completamento della campagna di digitalizzazione delle collezioni in 2D e 3D
2023	<ul style="list-style-type: none"> • sviluppo <i>Open Data</i>

#4 D Realizzare il progetto “Museo come Centro di ricerca”

2020	<ul style="list-style-type: none"> • avvio del progetto “<i>MANN in Campus</i>” (Università locali, nazionali e internazionali)
2020	<ul style="list-style-type: none"> • creazione del Dipartimento di Ricerca
2020 - 2023	<ul style="list-style-type: none"> • sviluppo di linee editoriali specifiche
2021	<ul style="list-style-type: none"> • sistemazione foresteria per ospitalità studiosi



#5 rafforzare il legame con il territorio

Il MANN, per molti anni, ha vissuto una condizione di tendenziale estraneità rispetto alle dinamiche sociali e culturali del proprio territorio. La nuova Direzione del museo, già nel precedente Piano Strategico, si era posta l'obiettivo di ricreare questo legame, aprendo le porte della programmazione culturale del museo a soggetti e associazioni del territorio, espressioni tangibili della creatività e delle tradizioni locali. Tale obiettivo è stato ampiamente raggiunto, come dimostrano le informazioni contenute nei Rapporti Annuali di attività che il museo ha sin qui presentato con cadenza periodica.

Questo legame, di straordinaria importanza, deve essere ulteriormente rafforzato e amplificato, anche attraverso nuove tipologie di azioni che possano "aggirare" la condizione di forzosa inerzia, legata al Covid, che provocherà un rallentamento delle attività culturali promosse e ospitate dal museo. In questa direzione si muove, come già accennato, il progetto "*Quartiere della Cultura*", incentrato sulla sottoscrizione del Contratto di Quartiere, sullo sviluppo della rete di "*Negozi amici*"; sulla rete *ExtraMANN* già avviata nel corso degli ultimi anni.

Sempre in una logica di prossimità, occorre dare impulso all'avvio e alla successiva implementazione di una serie di azioni, indicate di seguito, volte a individuare obiettivi e attività da realizzare in collaborazione con gli enti e le istituzioni della zona: tra questi, i progetti con i siti culturali minori della città e "*La collina dell'arte*", con le Catacombe di San Gennaro e il Museo di Capodimonte; il legame con l'Istituto Colosimo e la Galleria Principe di Napoli, il sistema delle Reggie borboniche e quelle delle Ville vesuviane.

Infine, particolare attenzione dovrà essere dedicata alle comunità straniere presenti sul territorio, sulla falsariga di quanto già realizzato nel corso del 2019 con la comunità cinese, che ha prodotto risultati di grande interesse. Il MANN deve dunque farsi promotore di progetti di tipo multiculturale, necessari per favorire l'inclusione delle comunità straniere locali.

Sulla base di tali considerazioni, sono state individuate tre distinte linee di azione (tabella 5), declinate in obiettivi operativi, per ciascuno dei quali è stato ipotizzato l'anno di completamento.

tabella 5

Obiettivi strategici e linee di azione – “Radicamento”

Valori	Obiettivo strategico	Linee di azione
Radicamento 	#5 Rafforzare ed espandere il legame con il territorio	#5 A Realizzare il progetto “Quartiere della Cultura”
		#5 B Svolgere attività di animazione e orientamento
		#5 C Sviluppare nuovi progetti multiculturali

#5 A Realizzare il progetto “Quartiere della Cultura”

2020	<ul style="list-style-type: none"> sottoscrizione del protocollo di intesa per l'intervento di riqualificazione urbana su base culturale definito “Contratto di quartiere”
2020	<ul style="list-style-type: none"> attivazione della rete “<i>Negozi amici</i>” tradizionali e identitari (librerie storiche, botteghe artigiane)
2020	<ul style="list-style-type: none"> rafforzamento della rete <i>ExtraMANN</i>



#5 B Svolgere attività di animazione e orientamento

- realizzazione di prodotti a marchio MANN (di design, identitari, artigianali, etc.) 2020
- attuazione dell'accordo con Invitalia e Federico II per svolgere attività di orientamento delle associazioni coinvolte nella gestione dei beni culturali 2021

#5 C Sviluppare nuovi progetti multiculturali

- avvio di nuovi progetti multiculturali 2020
- avvio del progetto "La Collina dell'arte", con Catacombe di San Gennaro e Museo di Capodimonte 2021
- collegamento con l'Istituto Colosimo 2021
- collegamento con la Galleria Principe di Napoli 2021
- sviluppo di attività di inclusione con le comunità straniere locali 2023
- realizzazione del progetto "Quartiere della Cultura" 2023





la strategia digitale

le risorse digitali	83
gli utenti	86
le comunità	89
le partnership	90
la progettazione delle azioni	91
il sistema informativo per la gestione del patrimonio archeologico del MANN	92
i nuovi ambiti di sperimentazione	94
i ritorni della strategia digitale	95

04

L'esperienza del *lockdown* ha prodotto impatti molto differenziati sulle persone che lo hanno vissuto. In termini generali, sembra di poter affermare che un comune denominatore sia costituito da una diversa e più ampia predisposizione all'uso delle piattaforme digitali, sia per la creazione e/o il mantenimento di relazioni personali, sia per l'accesso e lo scambio di conoscenze e informazioni. In maniera del tutto comprensibile, durante questo periodo si è infatti in primo luogo registrato un sostenuto incremento nell'uso di internet e dei social media, anche nel settore museale. Inoltre, è fortemente aumentato il ricorso alle piattaforme digitali (quali Skype, Zoom, Connect, Meet, Teams, etc.) non solo per finalità didattiche ma anche per scopi divulgativi o, ancor più semplicemente, per finalità di tipo sociale.

Occorre al contempo riconoscere che la maggior parte dei musei, anche a livello internazionale, si è mostrata del tutto impreparata nei confronti di una richiesta così sostenuta di contenuti, finendo – nella maggior parte dei casi – per veicolare in rete qualsiasi risorsa digitale risultasse in quel momento già disponibile.

Questa constatazione rafforza l'idea, per i musei italiani e stranieri, della generalizzata mancanza di una strategia digitale, che sia in grado di mettere a sistema i contenuti già disponibili e quelli da realizzare, massimizzando l'efficacia dell'uso complessivo di tali risorse.

Per questo motivo, nella definizione della struttura di questo documento di programmazione, si è inteso attribuire una valenza specifica allo sviluppo della Strategia Digitale del MANN, che non solo risulti coerente con gli obiettivi strategici individuati ma sia anche in grado di sostenere l'intero percorso strategico del museo, alimentando in vario modo le diverse attività che esso si propone di realizzare, per raggiungere gli obiettivi che si è prefissato.



le risorse digitali



Le risorse digitali del MANN sono costituite, in prima battuta, da testi, disegni, immagini e ricostruzioni digitali di opere e contesti legati al museo, alle sue collezioni permanenti nonché agli oggetti e alle opere conservate nei suoi depositi. Tali risorse costituiscono una componente sempre più importante della relazione tra museo e visitatore/utente e contribuiscono in modo crescente a ridefinire l'esperienza di fruizione e il rapporto – anche a distanza – con il museo. Le risorse digitali possono essere veicolate attraverso canali diversi, sia all'interno del museo, tra un ambito funzionale e l'altro, sia verso l'esterno, nella misura in cui essi vengono messi a disposizione di altri musei e istituzioni culturali, della comunità scientifica e dei visitatori/utenti del museo.

Un uso sistematico ed efficiente delle risorse digitali del MANN presuppone l'esistenza di un elevato livello di coordinamento interno, tra i vari dipendenti che producono e usano a vario titolo le risorse digitali del museo. In prospettiva, andrà considerata la possibilità di creare un "Dipartimento Digitale" all'interno dell'organigramma del MANN, che coordini l'intero processo di creazione/distribuzione/uso delle risorse digitali e incoraggi la collaborazione tra ambiti funzionali diversi del museo.

In termini generali, il MANN deve attrezzarsi per *aumentare progressivamente la propria offerta di risorse informative digitali*, realizzando materiali sempre più ricchi e variegati, nei contenuti e nei formati, in modo da massimizzare il loro valore d'uso nonché il coinvolgimento dei vari destinatari, anche al fine di rafforzarne il legame esistente con il museo. Le risorse digitali prodotte dal MANN devono quindi essere facilmente *accessibili e comprensibili*; quelle testuali, in particolare, vanno pertanto scritte in linguaggio semplice (non specialistico), vanno strutturate con livelli progressivi di approfondimento e devono essere facilmente individuabili.

Il MANN deve dunque porsi l'obiettivo di valorizzare le proprie collezioni stimolando l'interesse e la curiosità attorno alle opere che le compongono, favorendo un progressivo e graduale processo di approfondimento e di apprendimento, orientando il passaggio da un primo livello informativo, più semplice, a uno maggiormente puntuale e articolato. Il museo deve quindi estendere il livello di coinvolgimento dei propri pubblici, sia in senso cognitivo che temporale, anche promuovendo le occasioni di socializzazione.

Le risorse digitali del MANN devono quindi essere facilmente *condivisibili* e *socializzabili*, sia verso l'interno che verso l'esterno, attraverso qualsiasi piattaforma che risulti compatibile con le loro specificità. La messa in rete di un contenuto digitale – ad esempio, attraverso un post su un social – deve in altri termini non tanto e non solo costituire l'esito finale di un'attività di comunicazione del museo, quanto piuttosto rappresentare il momento di innesco di un processo virale di diffusione e creazione di ulteriori contenuti digitali, attraverso la partecipazione attiva degli utenti. In questo senso, di grande importanza è l'adesione del MANN al sistema degli *Open Data*, cioè la messa a disposizione degli utenti di dati e informazioni liberamente accessibili, con eventuali restrizioni unicamente connesse all'obbligo di citare la fonte (licenza *Creative Commons Zero*, cioè donazione al pubblico dominio, con dati visibili e scaricabili in maniera totalmente gratuita).

Le risorse digitali devono infine poter essere fruito con *dispositivi differenti*, fissi (Pc, Tv, consolle, etc.) e mobili (smartphone, tablet e wearable), in modo indipendente dalla piattaforma che li veicola (social, sito, app), e devono dunque poter transitare liberamente da una piattaforma all'altra, nel rispetto delle relative caratteristiche.

Con riferimento alla comunicazione via social, occorre ad esempio individuare, per ogni risorsa digitale disponibile, quale sia il canale di trasmissione verso l'esterno che risulti in quel momento maggiormente idoneo: un video, infatti, può essere veicolato attraverso Facebook o Youtube oppure attraverso Instagram o TikTok; la scelta va effettuata in modo consapevole e coerente, cioè in funzione della natura dei contenuti e del segmento di domanda che si intende raggiungere.

In questa prospettiva, va implementato un sistema di raccolta dei dati relativi all'utilizzo delle risorse digitali del museo, di monitoraggio delle performance realizzate nonché di valutazione della reputazione online del *brand* del museo (ad esempio, attraverso la cd. *Sentiment Analysis*), anche al fine di ottimizzare l'eventuale uso di *campagne digitali di advertising*, da realizzare in occasione di grandi mostre o di eventi di particolare rilevanza.

Nella produzione e nella diffusione dei contenuti digitali occorre quindi avere ben presenti le caratteristiche e le aspettative delle diverse *tipologie di utenti digitali*, verso i quali il museo intende rivolgersi. Come nel caso dei visitatori, non si può (più) considerare il pubblico dei musei come una platea indistinta verso la quale sia possibile veicolare un messaggio indifferenziato, ma occorre analizzare e distinguere le differenti categorie di utenti alle quali il museo decide di rivolgersi, declinando la propria comunicazione e gli strumenti utilizzati proprio in ragione dei rispettivi desiderata.



gli utenti

Gli utenti digitali del MANN sono interni ed esterni. All'interno del museo, le risorse digitali sono usate dal personale sia per finalità scientifiche che per esigenze amministrative. All'esterno, il museo si confronta con una molteplicità di soggetti, ciascuno dei quali caratterizzato da specifiche esigenze in ordine all'accesso e all'uso delle risorse digitali: altri musei e luoghi della cultura, pubblici e privati; docenti e studenti, di scuola e universitari; scienziati, ricercatori e accademici; *millennials*, appartenenti alla "generazione Z", giovani adulti e anziani; nuclei familiari, gruppi sociali e comunità di pratica; residenti e turisti; imprese culturali e industrie creative; operatori della filiera turistica e di quella tecnologica; centri di ricerca e sviluppo; enti e associazioni; finanziatori, donatori, sponsor e partner. Occorre pertanto sviluppare delle piattaforme in grado di accogliere e mettere a sistema tutte le risorse digitali disponibili, anche al fine di massimizzarne le possibilità di utilizzo e di evitare duplicazioni di dati e sprechi di risorse umane e finanziarie.

Gli utenti digitali esterni si dividono in due macro-categorie: i visitatori e gli utenti. I primi possono accedere alle risorse digitali del museo sia contestualmente all'esperienza di fruizione (*on-site/on-line*), sia in momenti antecedenti e susseguenti alla visita stessa (via web e social media); il secondo aggregato è costituito anche da coloro che attivano relazioni con il museo *unicamente* attraverso canali digitali.

La prima categoria, quella dei visitatori, deve essere sollecitata non solo ad accedere ai contenuti digitali del museo durante la propria esperienza di visita, ad esempio attraverso esperienze immersive interattive oppure grazie ad applicazioni in Realtà Aumentata, ma anche a esprimere la propria creatività mediante la creazione di nuovi contenuti e la successiva loro condivisione via social.





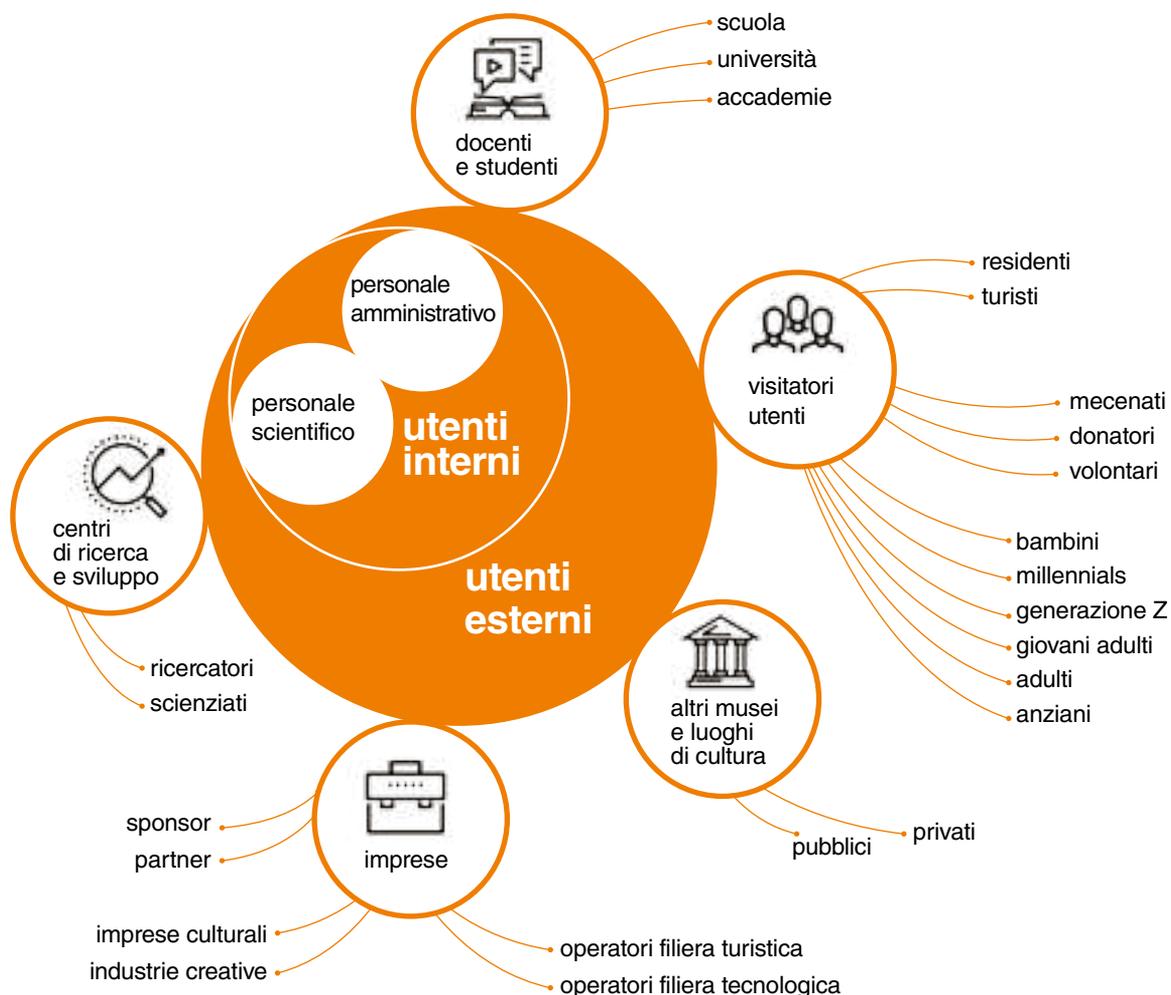
Attraverso lo sfruttamento delle potenzialità offerte dalla *Internet of Things* e dall'Intelligenza Artificiale, può inoltre essere implementato un sistema automatico di rilevazione delle loro preferenze, che possa consentire l'individuazione delle relazioni cognitive che ciascun utente stabilisce tra un'opera e l'altra, aprendo la strada a nuovi percorsi di esplorazione delle collezioni permanenti.

Gli utenti digitali esterni del MANN devono essere incoraggiati a produrre contenuti digitali inerenti al museo e alle sue collezioni (visibili e "invisibili", come quelle conservate nei depositi), in modo da massimizzarne la visibilità e la capacità di attrazione. Il museo deve anche essere pronto ad accogliere tali contenuti, valutando – una volta acquisito il consenso dell'interessato – se sia il caso di farli propri, veicolandoli a propria volta attraverso le proprie piattaforme digitali.

Come sperimentato a livello internazionale durante il periodo di *lockdown*, gli utenti digitali si sono infatti dimostrati pronti a misurarsi con le richieste di contenuti generate dai musei, rispondendo in maniera reattiva e creativa alle sollecitazioni ricevute.

Gli utenti digitali esterni devono inoltre essere stimolati a esprimere il loro personale punto di vista, anche rispetto alle tradizionali chiavi di lettura delle opere del museo: la molteplicità delle prospettive di osservazione contribuisce infatti ad accrescere il valore del MANN e delle sue collezioni. Un ruolo importante, in questo senso, può essere giocato dagli alunni delle scuole con le quali il museo ha rapporti maggiormente sistematici; vanno pertanto predisposti dei materiali informativi specificamente creati per i loro docenti, in modo da semplificare lo svolgimento del loro ruolo di collettori e propagatori delle energie creative dei potenziali giovani visitatori del museo.

Il museo deve inoltre prevedere forme di rilevazione periodica delle opinioni e delle preferenze dei visitatori, anche attraverso la somministrazione di questionari online, raccordando i dati raccolti con quelli rilevati in modo sistematico dagli addetti della biglietteria nella fase di accesso alla struttura.



le comunità

Il MANN deve favorire la creazione di comunità di utenti con interessi comuni, in primo luogo attraverso i blog e le esistenti piattaforme di socializzazione. Tali comunità possono diventare dei veri e propri *ambienti collaborativi*, cioè spazi digitali di dialogo e confronto, anche con il personale del museo, che deve quindi essere adeguatamente formato allo scopo. I curatori del museo potrebbero, ad esempio, dar conto dell'andamento di un progetto di ricerca o di un intervento di restauro, creando un legame duraturo con gli utenti attraverso tali piattaforme di condivisione.

Il museo, pertanto, deve mettere a disposizione degli utenti tutte le risorse digitali utili per alimentare il funzionamento di tali comunità, favorendo la circolazione delle idee e delle conoscenze, la riflessione e il dialogo, l'individuazione di nuove forme di partecipazione individuale e collettiva, anche prevedendo la messa a disposizione di contenuti esclusivi e materiali originali.

Il supporto alla vita delle comunità digitali rappresenta, per il MANN, un'azione fondamentale in termini di audience development e va quindi considerato di pari importanza rispetto alle altre azioni di fidelizzazione dei propri pubblici. La creazione di comunità digitali specifiche può anche essere legata a progetti speciali, quali – ad esempio – la realizzazione del nuovo episodio del videogioco *Father and Son*.

La creazione di comunità digitali può inoltre rappresentare un elemento di supporto alle attività di crowdfunding del museo, aiutando quindi il MANN a migliorare ulteriormente la propria capacità di auto-generare le risorse finanziarie di cui ha bisogno. Analoghi risultati potrebbero ottenersi se alcune comunità online fossero composte da potenziali volontari, il cui contributo – rispetto allo svolgimento di alcune delle attività ordinarie – può generare significativi risparmi di costo per il museo.

le partnership

Nel corso del 2019, il MANN – insieme ad altri musei italiani – è entrato a far parte della piattaforma messa a disposizione dal Google Cultural Institute, con oltre 700 immagini ad alta risoluzione rese disponibili al pubblico. Sono presenti anche 10 “storie”, cioè percorsi tematici che consentono originali narrazioni di parti delle collezioni permanenti del museo, nonché 7 percorsi di visita che permettono l’esplorazione virtuale di altrettanti ambienti del museo, utilizzando la stessa tecnologia del progetto Street View.

Il MANN deve proseguire su questa strada, sia verificando la possibilità di ampliare i contenuti del rapporto di collaborazione avviato con Google, sia individuando altri player di livello mondiale, proponendosi come “*ambiente ideale di sperimentazione*” per nuove soluzioni tecnologiche, anche di frontiera, come quelle descritte nel prosieguo.

Tale connotazione è da ricondursi non solo alla grande varietà tipologica delle collezioni, con oggetti e reperti di epoche e materiali più diversi, ma anche alle esperienze pregresse, che nel corso degli ultimi anni hanno portato il MANN a proporsi come un vero e proprio “apripista” a livello anche internazionale, come accaduto per il gaming.

La rilevanza strategica di questo obiettivo è legata non solo all’efficacia delle politiche culturali promosse dal museo ma anche alle importanti ricadute in termini di immagine, che hanno reso il MANN un interlocutore credibile anche nei confronti del tessuto imprenditoriale privato, detentore di macchinari, attrezzature e conoscenze scientifiche sviluppate in contesti diversi, che potrebbero trovare un’importante occasione di sperimentazione in ambito culturale proprio grazie alla disponibilità del museo.

Non da ultimo, va poi considerata la diffusa rete di relazioni che il MANN negli anni ha sviluppato con altri musei e luoghi della cultura, i quali potrebbero all’occorrenza essere di volta in volta coinvolti in queste sperimentazioni; questa concreta possibilità non solo rappresenta un modo per rafforzare i rapporti già esistenti, ma costituisce la necessaria preconditione per poter partecipare anche a bandi nazionali e internazionali, attraverso i quali finanziare programmi innovativi di ricerca.



la progettazione delle azioni



Il MANN è risultato destinatario di risorse finanziarie addizionali, in virtù di un programma di attività presentato a valere sui fondi Pon “Cultura e Sviluppo” Fesr 2014-20, progetto “Applicazione di modalità e strumenti innovativi in relazione al sistema dei servizi di accoglienza e di supporto alla fruizione degli attrattori e creazione di strumenti per gestire e promuovere i sistemi delle conoscenze degli attrattori”; importo del finanziamento € 2.385.750 e Pon “Cultura e Sviluppo” Fesr 2014-20, Progetto “Digitalizzazione di fondi librari, archivistici e documentari cartacei custoditi dal MANN e informatizzazione dei relativi dati informatici”; importo del finanziamento € 1.500.000.

Numerose azioni sono state già indicate nelle pagine che precedono, in correlazione con gli obiettivi strategici che si è dato il MANN per il prossimo quadriennio.

In estrema sintesi è possibile ricordare di seguito le principali tipologie di intervento previste, distinte per macro-aggregati:

- *allestimenti tecnologici di alcune Sezioni del museo* (Egizia, Epigrafica, Mosaici, Villa dei Papiri, Pompeiana, nuova sezione del Mediterraneo), realizzati attraverso database, pannelli digitali, ricostruzioni digitali, ologrammi, prodotti per laboratori didattici;
- progettazione e realizzazione del *nuovo sito internet* istituzionale;
- progettazione e realizzazione del *Sistema Informativo per la gestione del Patrimonio Archeologico del MANN*;
- *eventi digitali*, legati alla proiezione internazionale del museo, al tessuto di relazioni locali (rete *ExtraMANN*), alla progettazione e realizzazione di “slidedoor”, di app;
- *strumenti editoriali digitali*, quali e-book, video-guide;
- *modellazione e stampe in 3D*, con materiali diversi (polimeri plastici, leghe metalliche, carta, etc.) anche di opere di grandi dimensioni;
- *gaming*, con la realizzazione del secondo episodio di *Father and Son* e azioni destinate alla sperimentazione di una presenza del museo in ulteriori ambienti digitali;
- *digitalizzazione delle mostre*, attraverso la realizzazione di allestimenti digitali e di filmati ad altissima risoluzione;
- *valorizzazione digitale*, con la produzione di film e documentari.

il sistema informativo per la gestione del patrimonio archeologico del MANN

Il Sistema Informativo per la gestione del Patrimonio Archeologico del MANN – *SIPA MANN* – si presenta come un ambiente informatico complesso e multifunzionale, a tecnologia web e multiutente, con interfacce di inserimento e ricerca alfanumeriche e cartografiche. Esso è composto da vari archivi relazionali di dati, autonomi ma cooperanti tra loro, utili alla gestione integrata dei beni archeologici e documentari posseduti, sia per i fini di conoscenza e di ricerca, che per scopi patrimoniali e di movimentazione interna ed esterna degli oggetti custoditi o esposti.

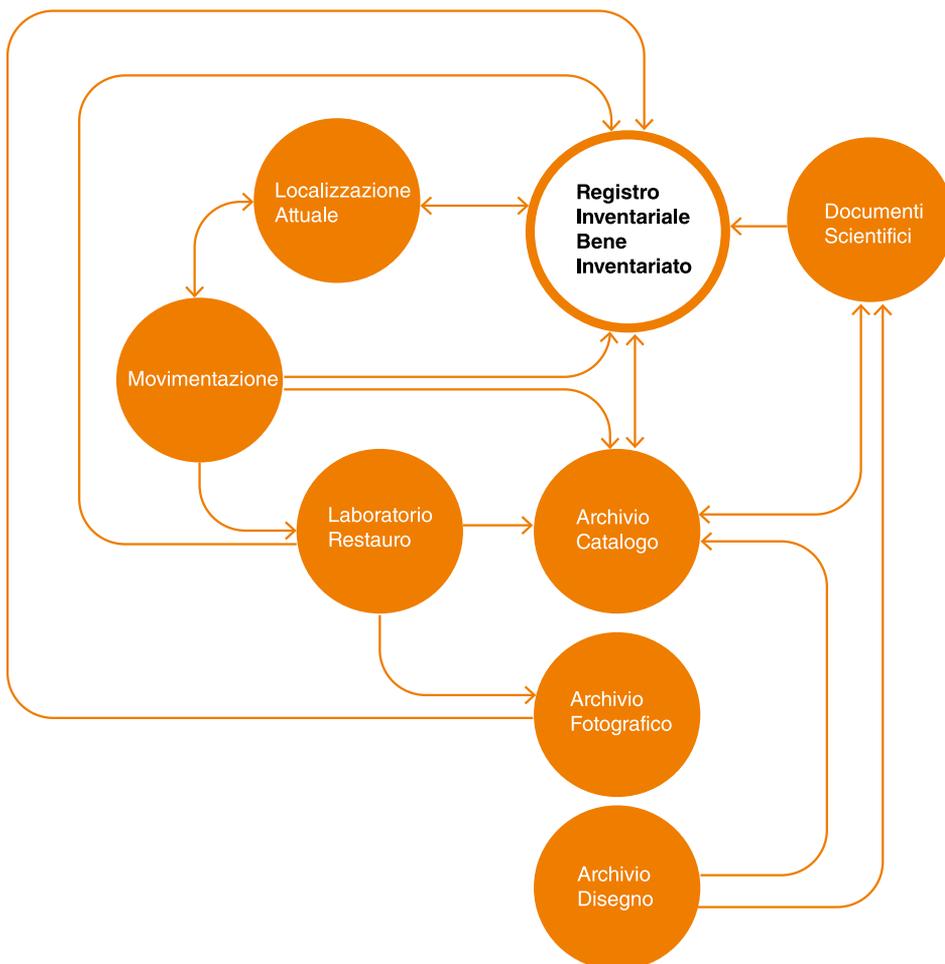
L'intero *SIPA MANN* gravita concettualmente e strutturalmente intorno al “bene” culturale, a partire dai dati informativi specifici contenuti nell'Inventario e nelle Schede di Catalogo, e alla sua localizzazione puntuale sia all'interno, sia all'esterno del MANN, seguendone la movimentazione nel tempo. L'archivio di Inventario è altresì connesso, mediante una rete di relazioni e un flusso informativo ricorsivo, con gli ulteriori archivi documentari relativi al bene stesso: Archivio Storico, Fotografico, di Restauro e di Documentazione scientifica.

Una Piattaforma tecnologica per conoscere • diffondere • gestire • valorizzare
il patrimonio del MANN



Il sistema applicativo è installato su rete interna ed è accessibile con credenziali di sicurezza da più utenti a seconda del "ruolo" ricoperto, incaricati di eseguire specifiche funzioni (immissione, modifica, ricerca) nell'ambito dell'archivio di rispettiva competenza, avendo tuttavia la possibilità di consultare tutti gli archivi correlati tra loro, conservandone l'integrità informativa.

L'intento focale cui esso tende è la virtuosa conoscenza di ciascun bene archeologico o, in genere, culturale nel suo completo "ciclo di vita" dal luogo e dall'epoca originari della sua creazione, sino alla sua scoperta e analisi storico-scientifica, alla storia conservativa e documentaria che lo riguardano, per garantirne nel tempo la conservazione e favorirne la più ampia fruizione per la memoria delle generazioni future.



i nuovi ambiti di sperimentazione: iot, big data e intelligenza artificiale

Gli ambiti tecnologici con i quali il MANN potrà – e dovrà – misurarsi nel prossimo futuro sono molteplici; tra questi, sembra possibile considerare la possibilità di promuovere la realizzazione di progetti che considerino, anche in combinazione tra loro, tre differenti ambiti: quello della *cd. Internet of Things*, quello legato alla produzione e all'utilizzo dei Big Data; quello connesso al dominio dell'Intelligenza Artificiale.

Nel primo caso, è possibile immaginare lo sviluppo di sistemi di supporto al processo decisionale del visitatore, attraverso l'uso di dispositivi portatili e/o indossabili e di sensori posti a corredo delle opere esposte. Attivare una costante comunicazione tra il dispositivo personale di ciascun visitatore (quindi, secondo il modello BYOD – *Bring Your Own Device*) e i reperti e materiali delle collezioni permanenti consente di alimentare in continuità un dataset, attraverso il quale ricostruire l'insieme delle relazioni esperienziali generate dal comportamento di fruizione di ogni persona in visita. In questo modo, è possibile immaginare la creazione di un sistema esperto che, anche grazie a *chatbot* alimentati da algoritmi di Intelligenza Artificiale, possa “consigliare” itinerari personalizzati di visita, adeguandoli in tempo reale in funzione dei comportamenti di fruizione rilevati, massimizzando il livello di soddisfazione dei visitatori.

Queste informazioni potrebbero peraltro costituire il nucleo iniziale del patrimonio di Big Data, da integrare con altre fonti informative: ad esempio, quelle di tipo socio-demografico da raccogliere nella fase di accesso al museo oppure i dati generati dall'uso dei social piuttosto che dalle scelte di acquisto di beni e servizi offerti a corredo dell'esperienza di fruizione. L'analisi e l'interpretazione di questi dati potrebbero consentire di migliorare ulteriormente l'efficacia della programmazione culturale del museo, sviluppando attività predittive dei futuri comportamenti di fruizione dei propri visitatori.



i ritorni della strategia digitale



Le diverse azioni previste in questa sezione del Piano Strategico possono produrre una molteplicità di effetti, anche in termini economico-finanziari.

Occorre in primo luogo verificare la possibilità di raccogliere donazioni online. Secondo la recente rilevazione condotta dalla DG Musei del Mibact durante il periodo di *lockdown*, una significativa porzione dei visitatori dei musei statali sarebbe incline a contribuire, con un apporto anche di modesta entità, a favore di un museo per loro particolarmente significativo. In presenza di una prevedibile contrazione dell'ammontare delle risorse pubbliche rese disponibili, va quindi esplorata questa possibilità, che fa leva sul legame affettivo ed emozionale che il MANN è riuscito negli anni a stabilire con una sempre più ampia platea di persone.

Va poi considerata la possibilità di generare significativi flussi di entrata addizionali dallo sviluppo di una sezione di e-commerce dell'attuale sito, nella quale vendere servizi e prodotti del MANN, anche non compresi nell'attuale assortimento del punto di vendita del museo. In particolare, va sviluppata la vendita di prodotti a marchio MANN, legati alla dimensione creativa del design e in grado di valorizzare il rapporto del museo con il proprio territorio di appartenenza: dalle realizzazioni di artigianato artistico alle produzioni eno-gastronomiche, espressioni di saperi locali che potrebbero trarre ulteriore visibilità grazie alle attività culturali realizzate dal museo.

Ulteriori entrate potranno derivare dal pagamento di un prezzo per il download del secondo episodio del videogioco o di parti di esso, qualora si decida di orientarsi verso una soluzione *freemium*, che preveda cioè la possibilità di scaricare il gioco gratuitamente ma di rendere disponibili contenuti addizionali a pagamento.

Infine, andrà valutata la possibilità di rendere acquistabili online, attraverso un catalogo digitale accessibile via internet, le ricostruzioni digitali, le scansioni 3D, i filmati e le immagini ad alta risoluzione di proprietà del museo, da utilizzare per finalità commerciali.



il MANN del futuro

il monitoraggio del piano strategico	98
il cronoprogramma	100
gli interventi sugli spazi e sulle collezioni	102
gli spazi del MANN e le destinazioni d'uso	103

05

il monitoraggio del piano strategico

Il Piano Strategico del MANN trova la propria ragion d'essere non solo e non tanto attraverso la sua redazione e diffusione, quanto piuttosto mediante una periodica attività di verifica degli obiettivi strategici e operativi individuati e descritti al suo interno. Programmare senza controllare risulterebbe infatti un mero esercizio di stile, magari esteticamente pregevole, ma poco utile a supportare il processo decisionale della Direzione del museo.

Il “contrattare” del Piano Strategico è dunque rappresentato dai Rapporti Annuali, redatti per ciascuno degli anni del periodo temporale preso a riferimento nel documento di programmazione. Da questo punto di vista, un aspetto prezioso, di recente introduzione nella struttura del *Rapporto Annuale 2019* del MANN, è rappresentato dall'individuazione degli indicatori di performance, cioè di elementi quantitativi che esprimano in maniera chiara e sintetica gli andamenti di alcuni ambiti fondamentali della gestione del museo.

Rimandando, quindi, a quanto presente all'interno del Rapporto Annuale 2019 del museo, è sempre comunque utile precisare i contesti gestionali rispetto ai quali tale ragionamento è stato sviluppato. Proprio sulla base dei contenuti del nuovo Piano Strategico, sono stati individuati i seguenti ambiti:

offerta culturale, in termini di grado di apertura al pubblico della struttura, di superfici espositive disponibili, di restauri effettuati, di prestiti concessi, di mostre, eventi e pubblicazioni realizzate, di laboratori didattici svolti, di risorse umane coinvolte;

domanda culturale, con riferimento al numero complessivo di ingressi, alla composizione degli stessi (gratuiti, a pagamento, speciali) nonché ai servizi acquistati dai visitatori durante la loro permanenza al museo;

comunicazione, in ragione della quantità e qualità delle relazioni attivate attraverso il sito istituzionale e i canali social indagate attraverso l'utilizzo di metriche specifiche;



Questi diversi aspetti, va ricordato, consentono il monitoraggio solo di ciò che è misurabile. Ma gli impatti prodotti dal museo sono anche quelli intangibili, legati alla sua capacità di attrazione e alla trama di relazioni che esso ha stabilito con il territorio. Ciò nondimeno, osservare con attenzione gli andamenti di alcune variabili quantitative offre elementi di riflessione non banali; ragion per cui, come detto, nel Rapporto Annuale 2019 – e in quelli futuri – tali dati saranno sempre più declinati in veri e propri indicatori, attraverso i quali valutare le performance complessive del MANN.

Il MANN si propone anche di dare corso a due studi finali di impatto economico e sociale da presentare entro il 2023 e a uno studio che metta a confronto il cambiamento allestitivo e gestionale realizzato dal museo rispetto al 2014.

il cronoprogramma

2020

ottobre

- Auditorium: apertura al pubblico

novembre

- Ala Occidentale del museo, restauro architettonico: termine lavori

dicembre

- Sezione Mosaici: nuova didascalizzazione
- Foto storiche nelle sale del museo: allestimento
- Sing-Sing: presentazione del progetto di segnaletica interna
- Mosaico di Alessandro: allestimento del cantiere di restauro
- Sezione Tecnologica pompeiana: presentazione del progetto di allestimento

2021

gennaio

- G20 a Napoli: MANN sede di riunioni di settore

marzo

- Mostra Gladiatori: apertura al pubblico
- Nuova foresteria in palazzina demaniale e sistemazione cortile Santa Teresa: presentazione progetto

aprile

- Cambio infissi facciate su strada: termine lavori

maggio

- Piano programma illuminotecnica: presentazione progetto
- Completamento giardino della Vanella: apertura al pubblico
- Atrio del museo con nuovo bookshop, biglietteria e sala immersiva "identità del MANN": apertura al pubblico
- Risistemazione terrapieno in area totalmente pedonale chiusa con cancelli bassi
- Sistemazione parcheggio Cavaiole

giugno

- Sezione Statuaria Campana: apertura al pubblico
- Sezione Il Mediterraneo al piano interrato: apertura al pubblico

ottobre

- Mostra Bizantini: apertura al pubblico
- Medagliere: completamento opere di valorizzazione
- Ampliamento Sezione Pompeiana: apertura al pubblico
- Sala del Plastico di Pompei: nuovo allestimento
- Sezione Tecnologica pompeiana: apertura al pubblico

novembre

- Piano programma illuminotecnica: realizzazione opere

dicembre

- Deposito affreschi: presentazione progetto
- "Accademia del gusto" nel Braccio Nuovo: inizio attività
- Foto storiche: completamento allestimento nelle sale del museo

2022

2023

marzo

- Mostra Nuragici: apertura al pubblico

maggio

- Mostra Alessandro Magno: apertura al pubblico

giugno

- Sezione Napoli Antica: apertura al pubblico
- Sezione Cuma: apertura al pubblico
- Riallestimento Casa del Fauno con Mosaico di Alessandro restaurato: apertura al pubblico
- Gabinetto segreto: nuova didascalizzazione

ottobre

- Mostra Vulcanici: apertura al pubblico
- Sezione Epigrafica: nuova didascalizzazione
- Sezione Egizia: nuova didascalizzazione
- Sezione Numismatica: nuova didascalizzazione
- Sezione Farnese e gemme Farnesi: nuova didascalizzazione
- Sezione Villa dei Papiri: nuova didascalizzazione e plastico della villa

dicembre

- Sezione La storia del MANN: apertura al pubblico
- Sezione Assiri: apertura al pubblico

aprile

- Mostra Samarcanda: apertura al pubblico
- Sistemazione depositi affreschi: termine lavori
- Attuazione del progetto di partenariato tra il MANN e la città: galleria Principe di Napoli, Istituto Colosimo
- Lavori di miglioramento dell'accessibilità e di sistemazione dei piani interrati: cantierizzazione

gli interventi sugli spazi e sulle collezioni

MANN Accessibilità

- 1 Ingresso e atrio al piano terra con nuova biglietteria, accoglienza e bookshop**
recupero architettonico e nuovi allestimenti con apertura al pubblico di aree libere da bigliettazione
- 2 Sala immersiva su identità del MANN**
nuova sala immersiva con apparati multimediali nella sala ora occupata dal bookshop

MANN Collezioni

- 3 Egizia**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN
Adeguamento luci
- 4 Epigrafica**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN
- 5 Il Mediterraneo**
Completamento e aggiornamento dell'attuale allestimento delle opere ritrovate durante i lavori della Metropolitana di Napoli
- 6 Farnese**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN
Adeguamento luci
- 7 Assiri**
Allestimento della nuova sezione
- 8 Statuaria Campana**
Allestimento della nuova sezione

- 9 Mosaici**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN
Adeguamento luci
Riallestimento della Casa del Fauno
- 10 Gabinetto segreto**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN
- 11 Numismatica**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN
Adeguamento luci
- 12 Villa dei Papiri**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN
Adeguamento luci
- 13 Magna Grecia**
Nuovo allestimento inaugurato nel luglio 2019
- 14 Preistoria e Protostoria**
Nuovo allestimento inaugurato nel febbraio 2020
- 15 Cuma**
Nuovo allestimento della sezione
- 16 Napoli Antica**
Nuovo allestimento della sezione
- 17 Affreschi**
Nuovo allestimento inaugurato nel giugno 2020
- 18 Tempio di Iside**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN
- 19 Culti orientali**
Adeguamento della didascalizzazione al format MANN

- 20 Pompeiana**
 - Sala del plastico di Pompei nuovi apparati didascalici e multimediali
 - Oggetti della vita quotidiana nuovo allestimento inaugurato nel febbraio 2020
 - Ampliamento della sezione pompeiana
 - Nuovo allestimento della collezione con opere attualmente conservate nei depositi MANN
- 21 La storia del MANN**
Allestimento della nuova sezione
- 22 Sezione Tecnologica nel Braccio Nuovo**
Allestimento della nuova sezione
- 23 Depositi del Braccio Nuovo**
Trasferimento delle opere nei nuovi depositi consegnati nel luglio 2020
- 24 Depositi delle Cavaiole**
Sistemazione dei depositi
- 25 Depositi della Vanella**
Sistemazione dei depositi
- 26 Depositi collezioni (affreschi, preistoria e protostoria)**
Sistemazione dei depositi
- 27 Sing-Sing**
Sistemazione dei depositi, nuova segnaletica e apertura al pubblico con visite guidate
- 28 Mostre temporanee in nuovi spazi al piano interrato**
Realizzazione di nuove sale espositive

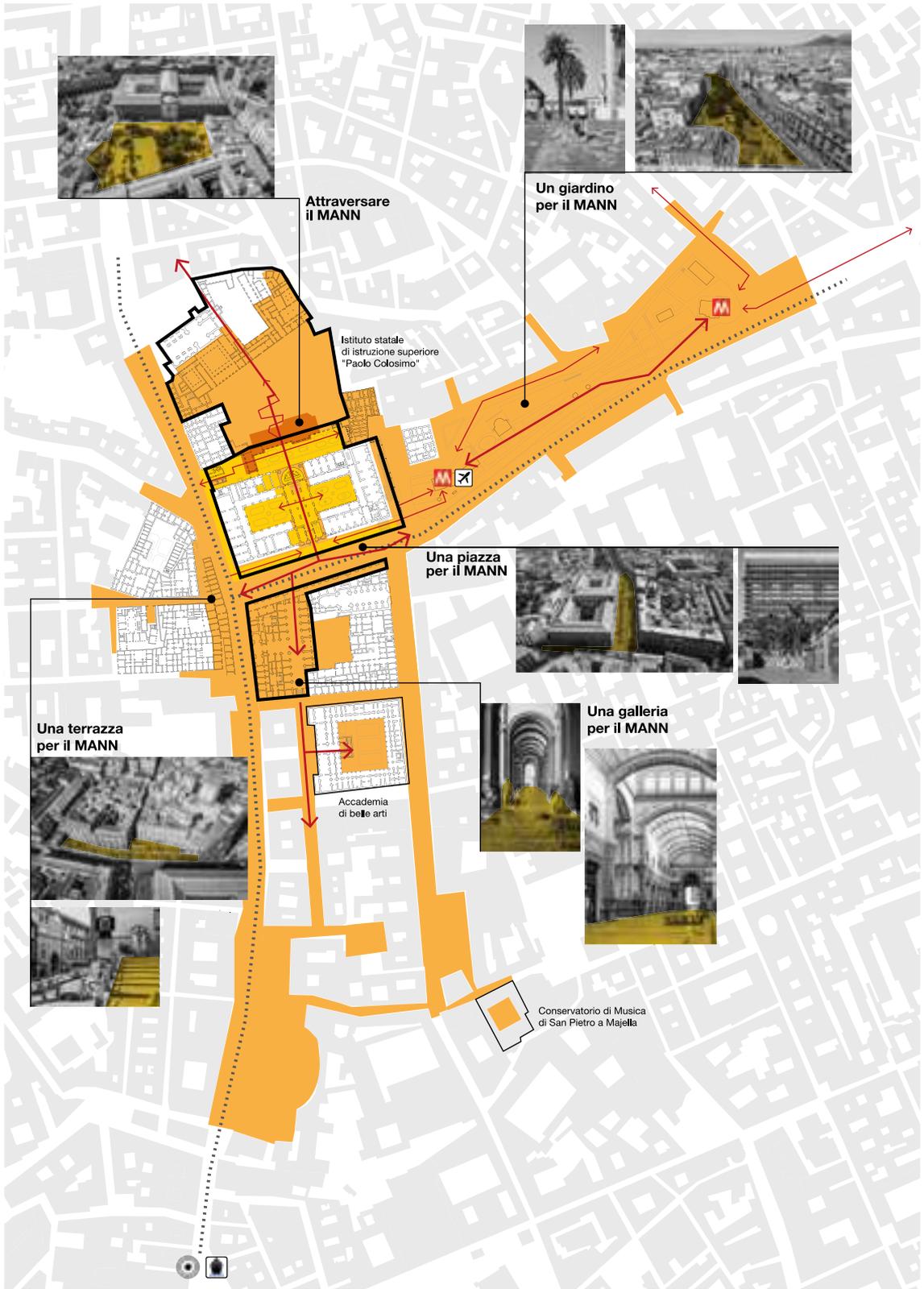
gli spazi del MANN e le destinazioni d'uso

Le tavole di seguito presentate esplicitano, in termini grafici, il forte intendimento della Direzione del museo di creare un **raccordo fisico** sempre più importante con gli spazi urbani che lo circondano, rendendo permeabile i suoi confini alla città e, quindi, alle persone che lo vivono quotidianamente.

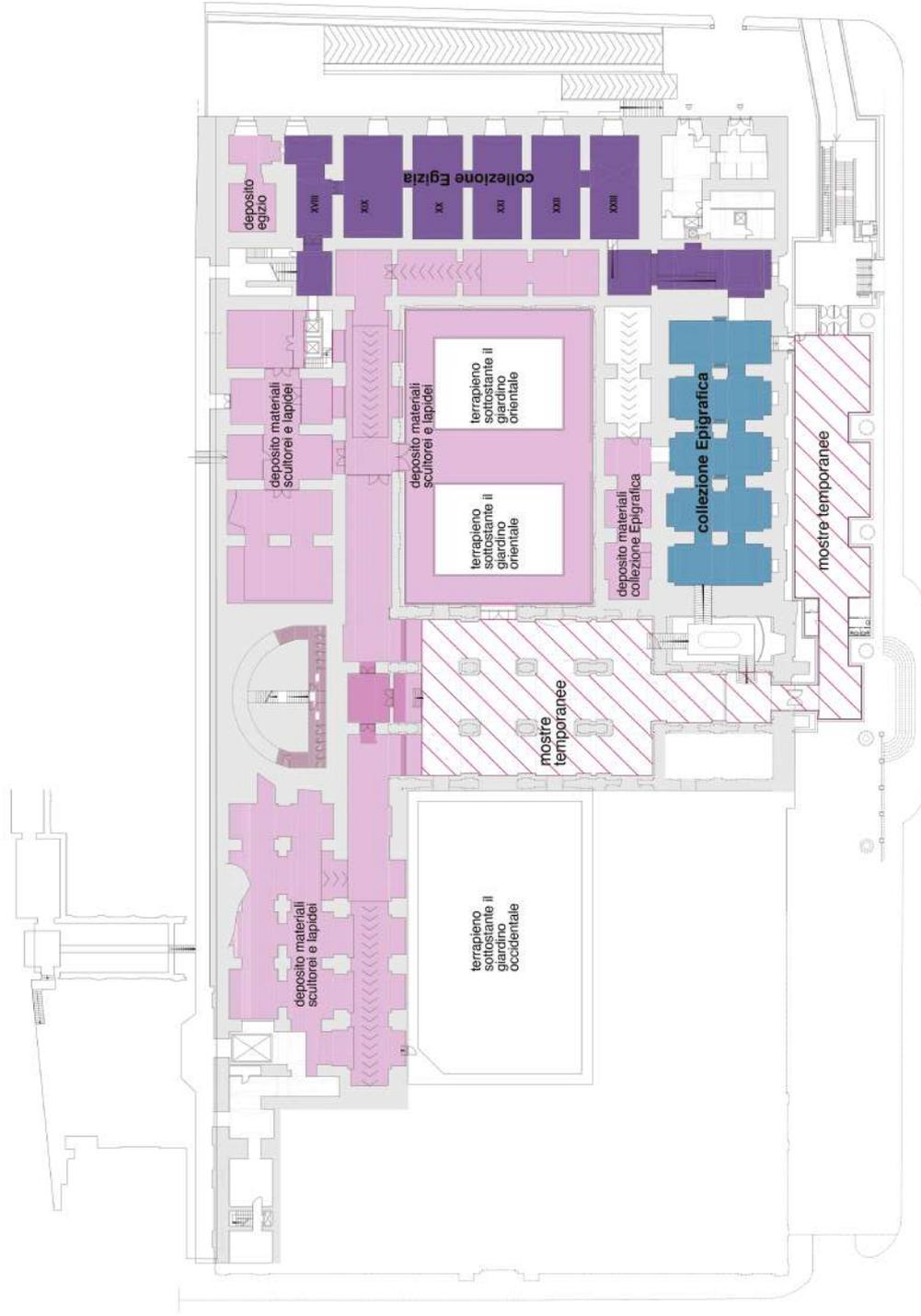
Il MANN deve quindi proporsi ed essere percepito come un contesto culturale aperto e innovativo, accessibile e inclusivo, ma anche come un luogo del benessere, del dialogo e della socialità, dove poter trascorre del tempo, anche senza dover pagare un biglietto di ingresso.



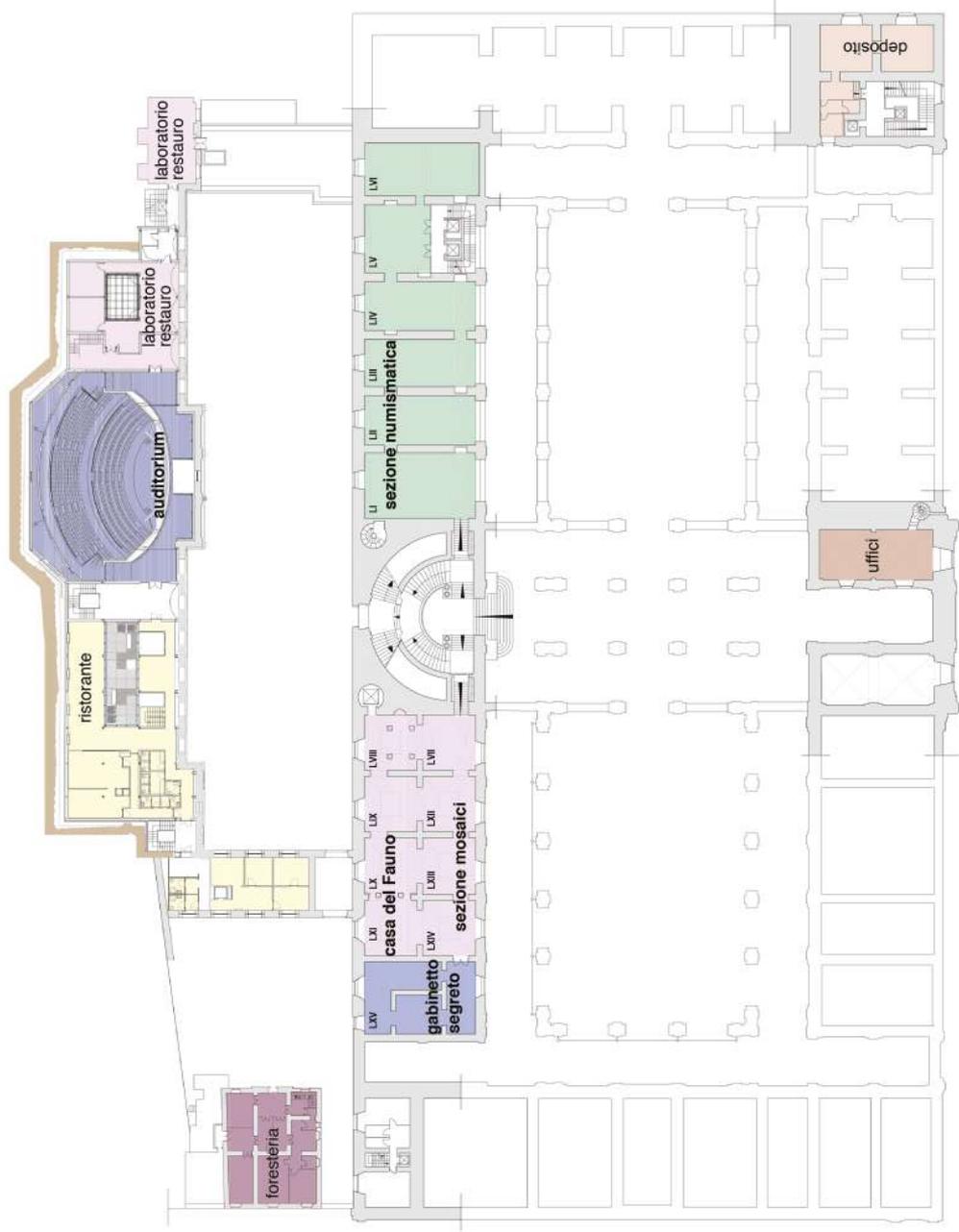
Uno spazio vitale,
da vivere, da
condividere ma
anche da proteggere.
Un'eccellenza scientifica
e culturale della città,
di proprietà di tutti i residenti,
ma anche di tutti i cittadini
del mondo.



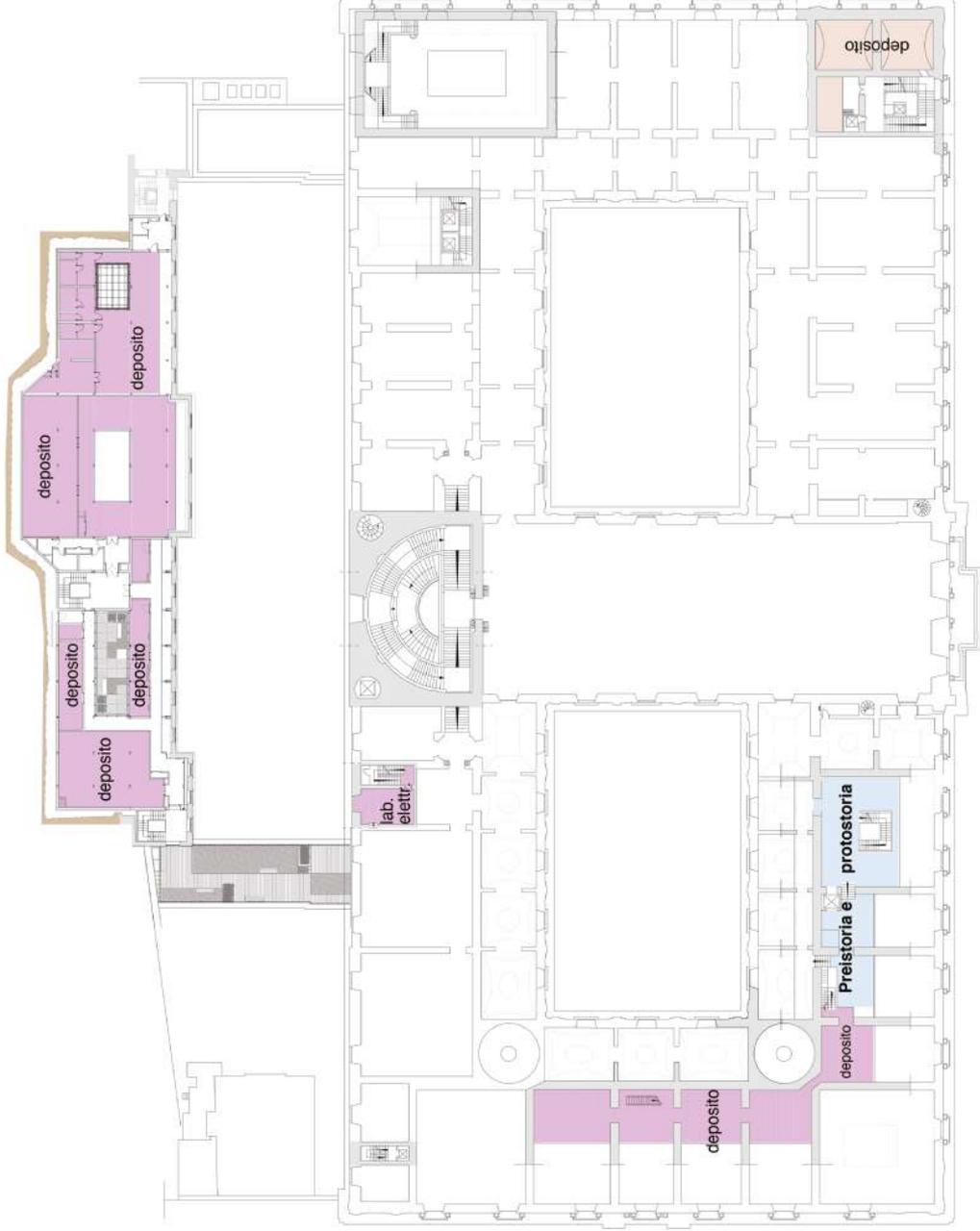
Progetto realizzato in collaborazione con il DiARCH, Dipartimento di Architettura Università degli studi di Napoli Federico II e Dipartimento di Architettura Università Roma Tre

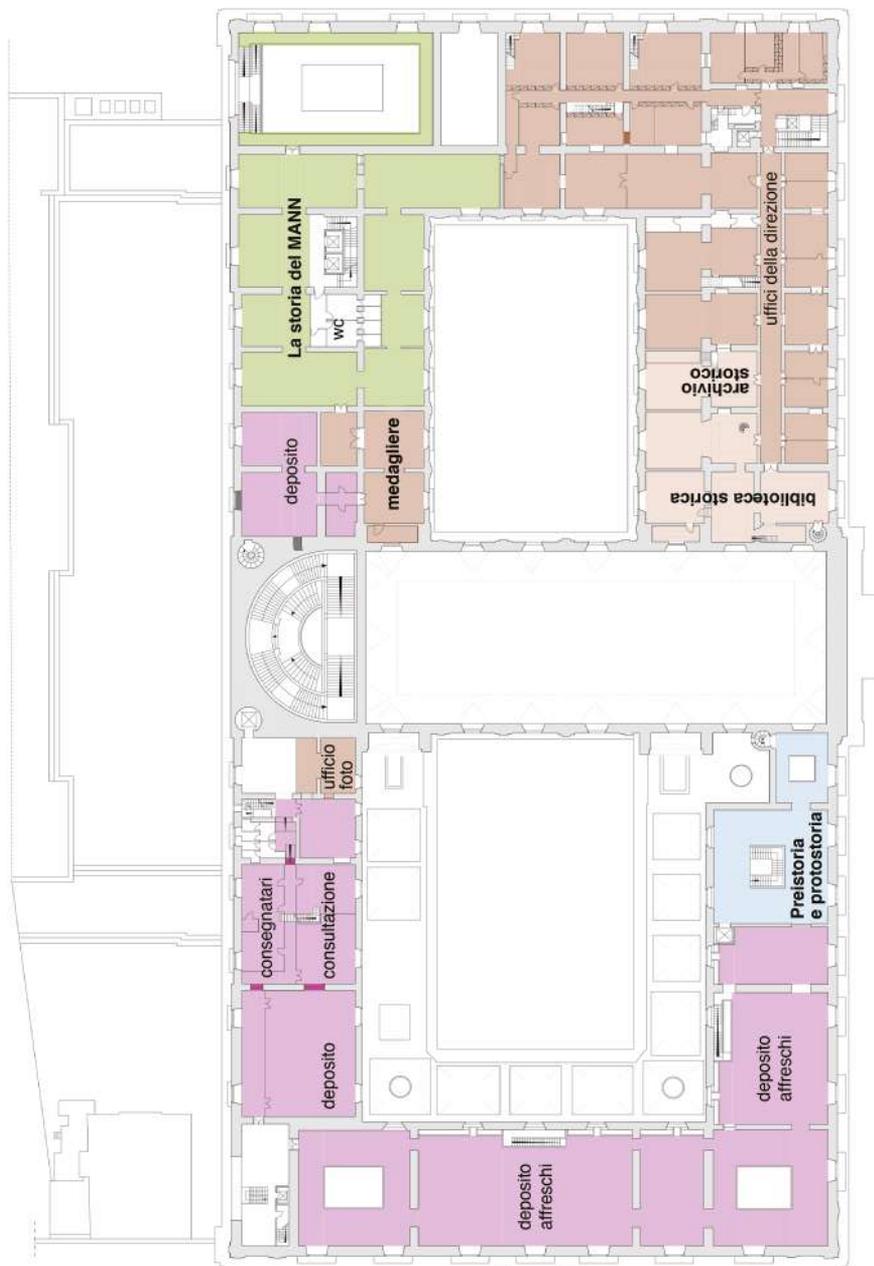


piano terra ammezzato • ground floor mezzanine



piano 1 ammezzato • 1st floor mezzanine





piano 2 soppalchi • 2nd floor lofts

