

Direzione Generale Attività Formative e Beni Culturali – Settore Musei, Biblioteche, Istituzioni Culturali
in collaborazione con
Direzione Generale Presidenza
Area di Coordinamento Attività Legislative e Giuridiche

Analisi di impatto della regolazione

Proposta regolativa " Gestione dei musei di EE.LL. e di interesse locale e dei sistemi museali "

”

Obiettivi

Secondo la definizione più accreditata, tratta dallo statuto dell'*International Council of Museum (ICOM)*, "il museo è un'istituzione permanente senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo. E' aperto al pubblico e compie ricerche che riguardano le testimonianze materiali dell'umanità e del suo ambiente: le acquisisce, le conserva, le comunica e, soprattutto, le espone a fini di studio, educazione e diletto". La moderna accezione di museo nel corso del tempo è andata progressivamente ampliandosi, fino a ricomprendere, accanto a quelle tradizionali, anche istituzioni museali di carattere molto diverso (quali ecomusei, parchi a tema, *science centers*, musei dei bambini, centri di arte contemporanea, percorsi didattici, etc.), in cui la qualità delle collezioni non è più fattore esclusivo per determinare il valore culturale e tecnico del museo, ovvero istituzioni che, pur prive di collezioni, danno vita a un progetto di comunicazione di tipo museale.

Le istituzioni museali svolgono dunque una molteplicità di funzioni complesse e sono contraddistinte da un rilevante grado di eterogeneità. Nella maggior parte dei casi risultano tuttavia accomunate da significative problematiche di gestione interna risultando spesso prive di strutture adeguate e dotate di scarsa autonomia e responsabilità gestionali. I musei presentano infatti forti limiti nella gestione delle risorse umane, dell'organizzazione e dei processi economico-finanziari, spesso sono fortemente dipendenti dall'ente cui appartengono (nella maggior parte dei casi si tratta di musei civici) e privi di sistematiche occasioni di incontro con le altre istituzioni e il territorio di riferimento.

La Toscana, in particolare, si caratterizza per l'elevato numero, per la dimensione estremamente ridotta dei musei di EE.LL. e di interesse locale. Alcune tra le maggiori criticità gestionali e strutturali sono le seguenti:

- scarsa autonomia istituzionale, amministrativa e gestionale
- scarso rilievo della funzione di ricerca
- carenze strutturali (condizioni di sicurezza degli edifici e delle collezioni)
- frequente mancanza di un direttore responsabile
- inadeguatezza della formazione del personale addetto
- limitato ricorso a gestioni associate o sistemi museali
- problematiche afferenti la gestione della domanda (orari di apertura, ecc.)

Per riaffermare la loro funzione di servizio pubblico e assumere un ruolo importante nello sviluppo socio-economico del territorio di riferimento, le istituzioni museali devono pertanto affrontare una duplice sfida: migliorare l'offerta museale e recuperare margini di efficienza al fine di ottimizzare le risorse disponibili e organizzare servizi aggiuntivi.

Con la sentenza n. 272 del 27 luglio 2004, si è aperta per le Regioni un'importante finestra di opportunità di intervento nel settore dei beni artistici e culturali. La Corte Costituzionale ha infatti assegnato alle Regioni un ruolo di primo piano in materia di gestione e affidamento dei servizi pubblici locali "privi di rilevanza economica"¹, e in particolare dei servizi culturali e per il tempo libero (che in essi sono ricompresi), dichiarando l'illegittimità dell'intervento statale e attribuendo la titolarità di tale competenza alle Regioni

¹ di cui all'art. 113-bis del T.U. degli Enti Locali

Uno delle principali misure già individuate dalla Regione Toscana per fronteggiare questi problemi è quella di promuovere l'adeguamento delle istituzioni museali toscane a opportuni standard gestionali. Con Deliberazione G.R. 1021/2004, la Regione ha infatti recentemente approvato le indicazioni operative per l'adeguamento agli standard di funzionamento e sviluppo dei musei e delle raccolte museali degli enti locali e di interesse pubblico. E' stato quindi emanato un bando per il co-finanziamento di progetti di adeguamento agli standard. Tuttavia, un'omogenea e progressiva diffusione degli standard museali sul territorio regionale non può prescindere dalla messa a punto di un opportuno sistema di penalità/premialità che incentivi le istituzioni museali ad adeguarsi ai requisiti gestionali definiti dalla Regione, migliorando e valorizzando la qualità della propria offerta..

L'intervento regionale è pertanto diretto a qualificare e valorizzare l'offerta museale toscana:

- promuovendo la **diffusione capillare** di un set minimale di **standard** presso tutte le istituzioni museali toscane e incentivando l'adozione di ulteriori standard supplementari presso alcune realtà di maggiore rilievo nel panorama museale toscano,
- accrescendo la **dimensione territoriale** dell'offerta attraverso lo sviluppo di un valido sistema di relazioni tra ogni singola istituzione e altre istituzioni museali, e tra queste e il territorio in cui operano. Non solo, quindi, **sistemi museali**, ma anche **progetti integrati di offerta culturale**, che riescano a superare quelle soglie dimensionali che, in molti casi, limitano la possibilità di estendere le occasioni di incontro con la domanda potenziale.
- incentivando lo sviluppo di **strutture museali dotate di autonomia gestionale e scientifica** che, singolarmente o a livello di sistema museale, rispettino tutti gli standard gestionali definiti dalla Regione.

Ricognizione normativa e scelta delle fonti informative

L'elaborazione delle proposte regolative è stata preceduta da una ricognizione sullo stato dell'arte. Dopo aver delineato il quadro delle competenze generali e dei vincoli giuridico-istituzionali, sono stati esaminati l'approccio gestionale e i modelli di governance dei principali paesi del mondo occidentale, nello specifico il modello continentale europeo e il modello anglosassone. Quindi è stata passata in rassegna la normativa nazionale e regionale toscana, approfondendo in particolare la L.R. 89/1980 in materia di musei e la L.R. 14/1995 di disciplina del processo di programmazione degli interventi finanziari regionali nei settori delle attività e dei beni culturali nonché il Piano di Indirizzo per i beni e le attività culturali 2004-2006 e i principali strumenti di finanziamento dei progetti di investimento nel settore dei beni culturali. E' stata quindi analizzata la normativa regionale in materia di standard gestionali e di sistemi museali di altre regioni italiane, quali l'Emilia Romagna, l'Umbria, la Lombardia e il Veneto.

Per quanto riguarda le fonti quantitative l'analisi ha potuto usufruire dei risultati di due indagini statistiche ad hoc svolte direttamente dalla Regione Toscana: l'indagine 2003 sui sistemi museali (comprensiva anche dei sistemi museali statali) e l'indagine 2004 finalizzata alla ricognizione dello stato di adeguamento agli standard museali (che ha interessato tutte le istituzioni museali toscane, fatta eccezione per quelle statali).

Scelta delle opzioni rilevanti

In primo luogo è stata analizzata *l'opzione zero*, ovvero la situazione in assenza di intervento.

La Regione Toscana ha disciplinato il settore dei musei di interesse locale con **L.R. 89/80** "Norme in materia di musei e di raccolte di Enti locali e di interesse locale – Delega delle funzioni amministrative agli enti Locali).La programmazione regionale di settore è regolata con **L.R. 14/95** "Disciplina degli atti e delle procedure della programmazione e degli interventi finanziari regionali nei settori delle attività e dei beni culturali". Gli atti programmatici che ne discendono sono il Piano di indirizzo delle attività e dei beni culturali per gli anni 2004-2006, approvato con delibera C.R. n. 11/2004 e il Progetto di interesse regionale "Strumenti per la qualità dei musei e per la conoscenza del patrimonio culturale" approvato con delibera del C.R. n. 60/2004.

Con la L.R. 89/1980 si è realizzata una diffusa salvaguardia del patrimonio culturale attraverso la sua musealizzazione e si è promossa, pur in assenza di una legge specifica in materia, una vasta azione di recupero del patrimonio storico immobiliare degli enti locali. Con l'applicazione della L.R. 14/1995

l'intervento finanziario della Regione è mutato ed è stato finalizzato soprattutto al potenziamento e alla qualificazione dei servizi e delle attività che si svolgono all'interno dei musei, più che alla conservazione e al recupero dei "contenitori". Gli interventi di investimento sono invece oggetto di una programmazione separata e sottoposti a iter procedurali differenziati, sebbene manchi un quadro di riferimento normativo e di indirizzo certo e stabilito che orienti la realizzazione di tali interventi.

Le **spese di investimento** nel settore dei beni culturali, comprese ristrutturazioni e allestimenti museali, vengono finanziate con i fondi dell'Unione Europea (Misura 2.2 del Docup ob. 2 Toscana, anni 2000-2006 "Infrastrutture per la cultura" e Progetti integrati di sviluppo locale - PISL), del Ministero in base all'Accordo di programma quadro sui beni e le attività culturali, e dalla Regione stessa (Piano straordinario pluriennale degli investimenti 2003-2005), mentre le risorse della L.R. 14/1995 servono per lo più al potenziamento ed alla qualificazione dei servizi e delle attività museali. Il Piano di Indirizzo ex L.R. 14/1995 è attualmente lo strumento integrato più consistente sotto il profilo delle risorse di parte corrente.

Il **Piano di indirizzo 2004-2006** è diretto a promuovere: a) la qualità dell'offerta museale toscana e delle relazioni tra musei e comunità locali; b) la cooperazione fra musei a livello territoriale e/o di reti tematiche; c) la catalogazione delle collezioni dei musei e la formazione di banche dati; d) il potenziamento e la qualificazione delle risorse umane operanti nel settore dei musei. Sotto il profilo finanziario, il Piano ha stanziato euro 5.837.659,46 per l'anno 2004, euro 5.847.663,90 per l'anno 2005 e 5.847.663,90 per l'anno 2006. Il **PIR "Strumenti per la qualità dei musei e per la conoscenza del patrimonio culturale"**, finanziato con 1.740.615 euro nel 2004 e 1.590.314 euro nel 2005, individua in particolare nel sostegno ai sistemi museali e alle forme di cooperazione fra musei a livello territoriale o per settore tematico una delle chiavi rilevanti della politica regionale in materia di beni culturali. Gli standard sono ritenuti strumenti strategici per l'avvio e il potenziamento di sistemi di qualità nelle istituzioni museali e la valorizzazione dei servizi da esse forniti.

A supporto della qualificazione dei servizi museali, la Regione ha realizzato due **indagini statistiche ad hoc** sui sistemi museali e sullo stato di adeguamento agli standard gestionali e ha approvato (deliberazione G.R.1021/2004) le **indicazioni operative per l'adeguamento** dei musei e delle raccolte degli enti locali e di interesse locale **agli standard** di funzionamento e sviluppo di cui al D.M. 10.05.2001. A tali linee guida ha fatto seguito l'emanazione di un bando di co-finanziamento di progetti di adeguamento agli standard museali. Inoltre sono stati organizzati incontri e iniziative di formazione diretti a promuovere una cultura degli standard come condizione indispensabile per la loro progressiva diffusione.

La recente **L.R. n. 19/2005** ha infine disegnato la cornice giuridica di riferimento per le politiche in materia di beni e attività culturali individuando la cooperazione e la ricerca di accordi (in primis con l'Amministrazione statale), la funzione regionale di coordinamento degli enti locali e la valorizzazione del ruolo dei privati, quali strumenti strategici di intervento.

Sono state quindi elaborate **due opzioni alternative**.

La prima opzione, "**Modello negoziale**", privilegia un'ottica cooperativa e concertata coerente con l'impostazione della L.R. 19/2005 e prevede la stipula tra Regione ed EE.LL. di un'intesa negoziale che definisca modalità e strumenti del processo di adeguamento agli standard gestionali da parte delle istituzioni museali. È previsto un periodo di transizione di tre anni dalla sottoscrizione dell'intesa (2007-2009), entro il quale, nell'ambito del Piano di Indirizzo approvato dal C.R. alle istituzioni museali possono essere concessi, previo esplicito impegno del soggetto proponente a concorrere per almeno il 60% della spesa complessiva, contributi regionali per il raggiungimento dei seguenti standard minimi:

- *Personale*: esistenza di un responsabile di direzione e/o conservatore, professionalmente qualificato e formalmente nominato e di almeno un addetto alla sorveglianza e all'accoglienza
- *Sicurezza nell'uso*: dotazione di impianto elettrico a norma, di idoneo sistema di illuminazione e di vie di fuga
- *Sicurezza anticrimine*: dotazione di impianto antifurto
- *Sicurezza antincendio*: dotazione di impianto di rilevamento automatico incendi e di estintori
- *Gestione e cura delle collezioni*: completamento inventariazione e catalogazione informatizzata del patrimonio
- *Rapporti con il pubblico e relativi servizi*: dotazione di segnaletica interna, apparati didascalici per la identificazione delle opere, sussidi alla visita programmati quali pannelli informativi e schede mobili.

Condizioni per l'accesso al contributo sono l'esistenza di un atto istitutivo e adozione di uno statuto e/o regolamento, l'adeguamento agli standard finanziari di cui alla Deliberazione G.R. 1021/2004, l'apertura al pubblico di almeno 25 ore settimanali, compreso il sabato e la domenica e la presentazione, anche in forma associata, di un apposito piano di adeguamento.

La Regione assiste i musei con iniziative di formazione e di supporto tecnico-scientifico durante la fase di adeguamento e monitora nel corso del periodo di transizione lo stato di applicazione degli standard e il conseguente adeguamento.

Al termine del periodo di transizione, in entrambe le alternative di intervento, **il rispetto degli standard minimi è condizione per la concessione di incentivi** allo sviluppo e alla valorizzazione della qualità dell'offerta museale.

La seconda, **“Modello riconoscimento regionale”**, identifica, sulla base di un approccio maggiormente autoritativo, nel riconoscimento regionale il mezzo per indurre l'adeguamento agli standard. A differenza della prima, questa seconda opzione suddivide in categorie tipologiche le istituzioni museali prevedendo classi di riconoscimento e standard specifici per ogni categoria:

- *Classe A - Musei e Case museo*: rappresentano le istituzioni più strutturate e in possesso di una collezione
- *Classe B - Monumenti e Chiese*: strutture strettamente connesse all'edificio architettonico e normalmente in possesso di una collezione non organizzata museograficamente.
- *Classe C - Siti archeologici e Parchi*: strutture accomunate dalla tipologia all'aperto
- *Classe D - Ville e Giardini storici*: strutture miste in cui viene privilegiato l'aspetto esterno e quello architettonico dell'edificio
- *Classe E - Acquari e Orti botanici*: strutture accomunate dalla presenza di raccolte di specie viventi
- *Classe F - Poli didattico-culturali* strutture normalmente non in possesso di una collezione che svolgono principalmente funzioni di documentazione e diffusione delle conoscenze sul territorio (ad esempio, centri di documentazione).

I set di standard gestionali minimi necessari per ottenere il riconoscimento sono i seguenti:

Classe A:

- *Status giuridico*: esistenza di un atto istitutivo e adozione di uno statuto e/o regolamento.
- *Assetto finanziario*: adozione da parte degli enti proprietari di un documento programmatico annuale e della relazione a consuntivo per i musei privi di autonomia finanziaria; adozione del bilancio consuntivo e della relazione degli amministratori per i musei dotati di autonomia finanziaria
- *Personale*: esistenza di un responsabile di direzione e/o conservatore, professionalmente qualificato e formalmente nominato e di almeno un addetto alla sorveglianza e all'accoglienza
- *Sicurezza nell'uso*: dotazione di impianto elettrico a norma, di idoneo sistema di illuminazione e di vie di fuga
- *Sicurezza anticrimine*: dotazione di impianto antifurto
- *Sicurezza antincendio*: dotazione di impianto di rilevamento automatico incendi e di estintori
- *Gestione e cura delle collezioni*: completamento inventariazione e catalogazione informatizzata del patrimonio
- *Rapporti con il pubblico e relativi servizi*: apertura al pubblico di almeno 25 ore settimanali, compreso il sabato e la domenica e, in casi eccezionali, apertura a carattere stagionale; dotazione di segnaletica interna, apparati didascalici per la identificazione delle opere, sussidi alla visita programmati quali pannelli informativi e schede mobili.

Altre Classi

- *Status giuridico*: adozione del regolamento e/o carta dei servizi
- *Personale*: esistenza di un responsabile di direzione e/o conservatore, professionalmente qualificato e formalmente nominato, anche a livello di sistema
- *Sicurezza*: dotazione di sistemi di sicurezza anti-incendio e anti-intrusione
- *Gestione e cura delle collezioni*: completamento inventariazione e catalogazione informatizzata del patrimonio

- Rapporti con il pubblico e relativi servizi: chiara comunicazione degli orari di apertura all'esterno della struttura; sussidi per la visita e per l'identificazione delle opere.

Anche in questo caso è prevista una prima fase sperimentale, della durata di tre anni (2007-2009) diretta al raggiungimento dei requisiti minimi da parte di tutte le realtà che ne hanno le potenzialità. È introdotto l'istituto del **riconoscimento provvisorio**. La Regione infatti riconosce provvisoriamente anche le istituzioni che non risultino in possesso di uno o più requisiti minimi, purché abbiano elaborato e allegato alla richiesta di riconoscimento un apposito piano per il loro raggiungimento. Durante la fase sperimentale possono essere concessi, previo esplicito impegno del soggetto proponente a concorrere per almeno il 60% della spesa complessiva, contributi regionali per il raggiungimento degli standard minimi. Anche in questo caso, la Regione accompagna la prima fase di adeguamento con iniziative di formazione e di supporto tecnico scientifico.

Terminata la fase sperimentale la Regione procede alla formalizzazione definitiva del riconoscimento di quegli istituti riconosciuti provvisoriamente che siano in grado di certificare il raggiungimento di tutti gli standard minimi. Nel 2009 sono riaperti i termini per la richiesta di riconoscimento per quelle istituzioni che non avevano fatto domanda nel 2006 o che non erano state riconosciute. In tale occasione, i musei riconosciuti provvisoriamente potranno richiedere il riconoscimento definitivo certificando l'avvenuto adeguamento agli standard minimi.

Le istituzioni museali riconosciute, anche provvisoriamente, sono le destinatarie degli interventi regionali diretti alla valorizzazione e promozione dell'offerta.

Entrambe le opzioni strutturano pertanto un appropriato meccanismo di incentivazione all'adeguamento ai requisiti gestionali individuati dalla Regione con Deliberazione G.R. 1021/2004, ma differiscono fondamentalmente nel sistema di premialità/penalità adottato per promuovere la diffusione degli standard gestionali sul territorio regionale e nel modo in cui prevedono di imporre l'adeguamento agli stessi. Esse si equivalgono sotto il profilo dell'efficacia nel raggiungimento degli obiettivi di rafforzamento della dimensione territoriale dell'offerta museale, prevedendo entrambe il sostegno alla realizzazione di sistemi museali e di progetti di offerta culturale integrata nonché lo sviluppo di strutture museale dotate di una maggiore autonomia gestionale e scientifica.

Esiste tuttavia un presupposto normativo e organizzativo cruciale per la realizzabilità di entrambe le ipotesi di intervento individuate. Il quadro di problematiche scaturito dall'analisi dell'opzione zero ha messo infatti in luce di un serio problema organizzativo di gestione interna regionale e di programmazione degli interventi la cui mancata soluzione pregiudicherebbe l'efficacia delle opzioni individuate. Per tale motivo, entrambe le opzioni formulate presuppongono a monte un intervento diretto a risolvere i problemi sopra menzionati, richiedendo un ripensamento della struttura organizzativa regionale e una revisione della legge regionale n. 14/85 di programmazione.

Ruolo delle consultazioni

Le consultazioni sono state effettuate durante tutto l'arco di svolgimento dello studio e sono risultate funzionali all'approfondimento delle esigenze e delle criticità associate all'attuale assetto regolativo, all'esame di aspetti normativi e/o procedurali nonché alla valutazione del gradimento delle opzioni elaborate degli effetti positivi e negati ad esse associati.

In prima battuta è stata realizzata un'intervista informale con i dirigenti regionali dell'Area di coordinamento "Cultura e sport" e del settore "Musei, biblioteche e istituzioni culturali diretta a mettere in luce le principali problematiche gestionali delle istituzioni museali toscane e ad approfondire le esperienze innovative di gestione attualmente in atto, al fine di inquadrare il problema oggetto di analisi e di focalizzare meglio gli obiettivi dell'azione regionale. Quindi è stato organizzato un focus group di responsabili di istituzione museale e di sistema museale, diretto alla raccolta di opinioni in merito alla normativa di settore attualmente vigente, alla messa a fuoco, nella percezione degli interessati, delle principali problematiche inerenti i vari aspetti della gestione dei musei di interesse locale e delle cause sottostanti nonché alla raccolta di valutazioni ed eventuali suggerimenti utili ai fini della formulazione delle opzioni di intervento.

Infine è stato realizzato un notice and comment rivolto a tutte le istituzioni museali toscane diretto a raccogliere opinioni e valutazioni in merito alle opzioni formulate nonché di dati utili ai fini della stima dei costi di adeguamento agli standard gestionali definiti dalla Regione.

L'opzione prescelta

Le opzioni analizzate più che sotto un profilo finanziario differiscono fundamentalmente nel sistema di premialità/penalità adottato per promuovere un'omogenea diffusione degli standard gestionali sul territorio regionale e nel modo in cui prevedono di imporre l'adeguamento agli stessi.

Come si è detto, in un caso si è privilegiato un metodo di natura più concertata e cooperativa con la fissazione di un set di standard minimi indifferenziato per tutte le istituzioni museali, nell'altro invece un approccio di tipo più formalizzato, ma tenendo presente le diverse esigenze delle varie tipologie di istituzione museale.

Le stime, tuttavia, dimostrano che dal punto di vista finanziario il differenziale tra le due opzioni in termini di oneri di adeguamento sia a carico della Regione che delle istituzioni museali è minimo. L'opzione "Modello riconoscimento regionale" risulta parzialmente meno onerosa ma di fatto, essendo la maggior parte delle istituzioni museali collocata nella Classe A "Musei e case museo" ovvero nella classe contraddistinta dagli standard minimi più rigorosi, appare sostanzialmente indifferente optare per il modello negoziale (preferito dai musei pubblici) o per il modello riconoscimento (preferito dai musei privati).

Va comunque sottolineato che la scelta di differenziare appare di fatto più razionale e maggiormente calibrata sulle peculiarità delle istituzioni museali e nel contempo può costituire una finestra di opportunità per future politiche mirate. Alla luce di queste considerazioni, potrebbe in teoria risultare preferibile una terza opzione costruita come mix dell'opzione "Modello negoziale" e di quella "Modello riconoscimento regionale". Questa terza opzione infatti sarebbe contraddistinta da un approccio di tipo negoziale secondo l'impostazione della LR19/2005, ma prevederebbe anche la suddivisione delle istituzioni museali per classi tipologiche, risultando più coerente con le caratteristiche peculiari dei destinatari e dunque maggiormente rispondente alle esigenze degli stessi.

Per concludere, è in ogni caso importante ribadire la centralità dei problemi situati a monte dell'identificazione del più opportuno sistema di promozione dell'adeguamento agli standard gestionali la cui soluzione costituisce necessariamente il presupposto dell'efficacia di ogni altro tipo di intervento da parte della Regione. Nello specifico l'analisi ha messo in luce la mancanza di un quadro di riferimento normativo e di indirizzo certo in materia di investimenti, l'esistenza di due separate programmazioni per attività di gestione corrente e progetti di investimento che fanno capo a settori regionali scarsamente coordinati tra loro, nonché l'assenza di un unitario sistema informativo e di monitoraggio di tutti gli interventi (di parte corrente e di investimento) che garantisca un adeguato flusso informativo in merito alle risorse finanziarie, pubbliche e private, destinate alle singole istituzioni e/o ai vari progetti.

Si tratta di nodi critici importanti che possono di fatto pregiudicare la possibilità di un uso razionale ed efficiente delle risorse perché si traducono in un'oggettiva difficoltà a ricostruire, incrociando i dati delle due programmazioni, quali e quanti interventi riguardino gli stessi beni e i medesimi beneficiari e impediscono una visione di insieme dei problemi. L'incompletezza del quadro conoscitivo rende difficile alla Regione valutare appieno i risultati delle proprie politiche e conseguentemente ri-orientare la propria programmazione. A tutto ciò va ad aggiungersi un ruolo non sempre chiaro e definito delle Amministrazioni provinciali nella varie fasi di selezione e monitoraggio degli interventi, nonché una sostanziale inadeguatezza dei progetti di interesse regionale che sebbene per legge debbano corrispondere a riconosciuti interessi di carattere regionale di fatto nella prassi si concretizzano nella concessione di contributi finanziari per attività o iniziative senza fine di lucro di soggetti pubblici o privati o Enti locali.

Tutto ciò premesso, sembrerebbe allora opportuno un intervento a monte diretto a strutturare un unico sistema di programmazione di tutti gli interventi in materia di beni e attività culturali (misure di natura infrastrutturale, misure gestionali, interventi di adeguamento agli standard, interventi di integrazione in un sistema di fruizione e valorizzazione complessivo etc) che consenta un miglior coordinamento degli stessi, un utilizzo delle risorse finanziarie più efficiente e un maggior raccordo tra programmazione regionale e locale. Questo presupporrebbe di conseguenza anche un ripensamento organizzativo interno della D.G. Politiche formative e beni culturali finalizzato ad assicurare forme di raccordo stabile tra le varie programmazioni settoriali.