



MUSEO NAZIONALE DELL'EBRAISMO  
ITALIANO E DELLA SHOAH

MUSEUM OF ITALIAN JUDAISM AND THE SHOAH

**Prot. n. 149BIS/I/2026**

Ferrara, 30/04/2026

meisweb.it  
info@meisweb.it

Via Piangipane, 81  
I-44121 Ferrara

T. +39 0532 769137

## **PIANO DELLA PERFORMANCE 2026-2028**

**(Piano approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 117 del 29.04.2026)**

# INDICE

<b>PREMESSA</b>	p. 2
<b>1. L'analisi del contesto</b>	p. 2
<i>Il contesto interno</i>	p. 2
Le attività ed i servizi culturali della Fondazione	
<i>Il contesto esterno</i>	p. 2
<b>2. Il Piano della Performance della Fondazione</b>	p. 3
<b>3. Gli obiettivi strategici nel triennio 2026-2028</b>	p. 3
3.1. Il processo di individuazione degli obiettivi strategici	p. 3
3.2. Gli obiettivi strategici	p. 3
3.3. Collegamento con il Modello MOG 231/2001	p. 4
<b>4. La performance</b>	p. 5
<b>5. Misurazione della performance</b>	p. 5
<b>6. Attori della valutazione</b>	p. 6
<b>7. Aspetti economici</b>	p. 6
<b>8. Decorrenza e durata</b>	p. 6
<b>Allegato 1) Obiettivi di performance</b>	p. 7

## PREMESSA

Il presente Piano della Performance (di seguito, Piano) è un documento programmatico per il triennio 2026-2028 subordinato al ciclo della programmazione culturale economico-finanziaria della Fondazione Museo Nazionale dell'Ebraismo Italiano e della Shoah (di seguito Fondazione). Il Piano definisce la fase di programmazione del ciclo di gestione della performance, individuato dal Consiglio di Amministrazione in collaborazione con il Direttore. Il presente Piano si colloca in una fase di trasformazione strategica della Fondazione MEIS, caratterizzata dai seguenti indirizzi:

- il percorso di fusione con la Fondazione Museo Ebraico di Bologna (MEB);
- il ripensamento del percorso permanente;
- l'ampliamento e la diversificazione dei pubblici.

### 1. L'analisi del contesto

#### *Il contesto interno*

La Fondazione è un ente di diritto privato meramente partecipato costituitasi in attuazione dell'articolo 2 della Legge 17 aprile 2003, n. 91 e successive modifiche. Ente fondatore del MEIS è il Ministero della Cultura e dal 2021, e gli enti partecipanti sono la Regione Emilia-Romagna, il Comune di Ferrara e l'Unione delle Comunità Ebraiche Italiane. La Fondazione persegue finalità di gestione, valorizzazione, conservazione e promozione del Museo Nazionale dell'Ebraismo Italiano e della Shoah (di seguito MEIS), e collabora con il Ministero della Cultura (MiC) alla realizzazione e all'adeguamento espositivo dello stesso.

Sono organi della Fondazione:

- il Presidente
- il Consiglio di Amministrazione
- il Direttore
- il Comitato Scientifico
- il Collegio Sindacale

#### *Le attività ed i servizi culturali della Fondazione MEIS*

Per il raggiungimento della sua mission, il MEIS oltre allo sviluppo del percorso permanente e mostre temporanee, ha progressivamente allargato la propria offerta culturale, proponendo: eventi di approfondimento su Shoah, memoria, dialogo interculturale, cultura ebraica; attività didattiche per ogni ordine e grado scolastico; una biblioteca tematica e un bookshop specializzato sull'ebraismo italiano.

#### *Il contesto esterno*

I principali *stakeholder* della Fondazione possono essere identificati in:

1. Ministero vigilante (MiC) e altri Ministeri (Ministero dell'Istruzione e del Merito);
2. Enti territoriali (Regione Emilia-Romagna, Provincia di Ferrara, Comune di Ferrara, enti locali);
3. Musei ebraici italiani ed internazionali;
4. Enti di ricerca nazionali, Istituzioni Accademiche, Imprese, Fondazioni;
5. Ricercatori e studiosi italiani ed internazionali;
6. Istituti scolastici;
7. Utenti.

Il punto di forza per realizzare la missione della Fondazione è costituito proprio dalla rete di collaborazioni formali ed informali con Ministeri, Enti, Musei Ebraici e scuole.

Dall'analisi del contesto interno ed esterno emergono in sintesi alcune criticità strutturali:

- dimensione contenuta dell'organico rispetto alla complessità gestionale;
- dipendenza prevalente da finanziamenti pubblici;
- difficoltà di intercettazione di pubblico giovane e internazionale;
- esposizione a fattori geopolitici e reputazionali.

## 2. IL PIANO DELLA PERFORMANCE DELLA FONDAZIONE

Il Piano costituisce il momento iniziale del ciclo della gestione della performance che, in base all'art. 4 del D. Lgs. 150/2009 si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione ed assegnazione degli obiettivi da raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi (art. 10 D.Lgs. 150/2009);
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale (artt. 7,8,9 D.Lgs. 150/2009);
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondi i criteri di valorizzazione del merito (artt. dal 17 al 28 D. Lgs. 150/2009);
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico – amministrativo; nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi (art. 11, 12, 14, 15 D. Lgs. 150/2009).

Per favorire il raggiungimento di tali finalità, il presente Piano prevede, in linea con art. 2 del D.Lgs. 150/2009, un'individuazione di obiettivi:

- rilevanti e pertinenti rispetto alla missione istituzionale, alle priorità politiche e strategiche dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- significativi al miglioramento della qualità dei servizi erogati;
- riferibili ad un arco temporale definito, ovvero il triennio 2026-2028;
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

## 3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI NEL TRIENNIO 2026-2028

### 3.1. *Il processo di individuazione degli obiettivi strategici*

Il Consiglio di Amministrazione procede ad una prima individuazione delle priorità culturali e gestionali e alla predisposizione di un documento triennale in cui sono definite le linee programmatiche suddivise per aree di intervento.

Il Consiglio di Amministrazione, ogni anno, definisce gli obiettivi annuali da perseguire in assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica e il ciclo di programmazione finanziaria, provvedendo alla predisposizione contestuale di note integrative al bilancio di previsione in caso di modifiche o integrazioni a quanto precedentemente stabilito.

Nell'ambito del piano performance della Fondazione, gli obiettivi sono riconducibili a due tipologie:

- **Obiettivi strategici:** fanno riferimento a orizzonti temporali pluriennali e sono di particolare rilevanza rispetto alle priorità dell'amministrazione e alla missione istituzionale;
- **Obiettivi operativi:** declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività dell'amministrazione.

Il Direttore comunica poi al personale gli obiettivi assegnati con l'indicazione per ciascuno dei pesi, rispetto ai quali è definito il calcolo per la valutazione dei risultati. Entro il 31 gennaio di ogni anno, il Consiglio di Amministrazione approva il piano della performance in cui sono esplicitati gli obiettivi, strategici e annuali con i relativi indicatori, su cui poi baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

### 3.2. *Gli obiettivi strategici*

Obiettivi strategici del presente Piano sono:

- 1) completamento del progetto MEIS;
- 2) fusione MEIS-MEB, percorso permanente, mostre temporanee e rete di collaborazioni;
- 3) comunicazione e promozione;
- 4) programma delle manutenzioni ordinarie e straordinarie;
- 5) collezione permanente.

## **COMPLETAMENTO DEL PROGETTO MEIS**

Lo stallo delle opere previste per la costruzione delle due nuove palazzine denominate: “Corpo D” e “Corpo B”, la cui realizzazione materiale è in capo al Ministero della Cultura, ha portato il CdA ad avviare con il competente Ministero, un’attività di sensibilizzazione in modo che l’iter amministrativo trovi adeguato compimento. Differenti incontri tra MEIS e MiC sono avvenuti nel corso del 2025 e che, ci si augura, porteranno nei prossimi anni alla definizione di un programma per ridefinire gli interventi prioritari da attuare con i fondi residui.

## **FUSIONE MEIS – MEB, PERCORSO PERMANENTE, MOSTRE TEMPORANEE E RETI DI COLLABORAZIONI**

### ***Fusione MEIS-MEB e reti di collaborazione***

Nel corso del mandato, il proposito del CdA è di ampliare le prospettive del Museo a collaborazioni nazionali e internazionali, da svilupparsi con realtà analoghe al MEIS, al fine di accrescerne la riconoscibilità.

A questo proposito, due sono le direttrici che guideranno le attività nel corso del triennio:

- INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL MUSEO
- DIALOGO CON IL MONDO ISLAMICO

Punto di unione di queste direttrici è la collaborazione strategica con il Museo Ebraico di Bologna. Questo scenario di collaborazione è la premessa di una prima forma di integrazione che conduca alla fusione per incorporazione della Fondazione MEB nella Fondazione MEIS (ex art. 2501, c. 1 del codice civile) il cui iter ha inizio nel 2026 e porterà auspicabilmente nel 2027 ad un nuovo assetto statutario e allo sviluppo di nuove opportunità di diffusione della cultura ebraica e del raggiungimento della mission del MEIS. Il processo di fusione presenta elementi di complessità giuridica, organizzativa e culturale che richiederanno un costante monitoraggio da parte degli organi di governance.

### ***Percorso permanente***

È stato definito un programma di generale riallestimento e rivisitazione del percorso permanente, comprensivo del rinnovo del Padiglione di ingresso del Museo che attualmente ospita biglietteria e bookshop. Il cronoprogramma previsto è molto serrato per giungere a ottobre 2027 all’inaugurazione della nuova esposizione.

### ***Mostre temporanee***

Affiancato al percorso permanente, saranno previsti adeguati spazi per mostre temporanee.

Nel corso del 2026 si offrirà al pubblico fino al 14 giugno, la mostra “*Viaggio in Italia*” un percorso fotografico alla scoperta del patrimonio culturale ebraico. Nell’autunno del 2026 è prevista una mostra temporanea dal titolo “*Shabbat Shalom*” il cui intento è di presentare lo Shabbat, il giorno di riposo, quale espressione essenziale dell’ebraismo che, più di ogni altra ricorrenza ricordata nella Bibbia, ha influenzato la civiltà occidentale. Altre mostre temporanee saranno programmate nei nuovi spazi espositivi sui temi e la mission del MEIS, sia nella sede di Ferrara che in quella che sarà acquisita di Bologna.

## **COMUNICAZIONE, PROMOZIONE**

E’ emersa la necessità di rafforzare l’azione della comunicazione del MEIS, soprattutto alla luce del decremento delle visite scolastiche registrato nell’anno scolastico 2025-2026, rispetto a quello precedente, in linea con quanto rilevato da altri musei ebraici e memoriali, con una significativa correlazione con il conflitto in Medio Oriente.

Gli aspetti sostanziali del rafforzamento della struttura della comunicazione del MEIS, finalizzata anche a una ridefinizione della promozione dell'offerta del Museo viene perseguita con il supporto di un'agenzia di comunicazione che assieme al Direttore e alla Communication Manager ha elaborato, sulla base di obiettivi strategici un piano di comunicazione globale del Museo di durata pluriennale. Le azioni di comunicazione saranno oggetto di monitoraggio attraverso indicatori quali: andamento degli ingressi, composizione dei pubblici, copertura mediatica e performance dei canali digitali.

#### **PROGRAMMA DELLE MANUTENZIONI ORDINARIE E STRAORDINARIE**

Per il mandato 2024-2028 si dovranno prevedere interventi di manutenzione sui fabbricati che fanno parte del complesso museale, sugli impianti tecnologici, l'integrazione e la sostituzione di arredi esistenti, al fine di ottimizzare l'utilizzo degli spazi di servizio, della biblioteca e delle aule didattiche.

#### **COLLEZIONE PERMANENTE**

A partire dal 2022 è stata costituita una riserva di patrimonio netto, via via incrementata, che ha condotto all'acquisto di alcune opere d'arte che sono andate a impreziosire il percorso permanente del Museo.

L'attuale CdA ha proseguito e ampliato la politica di acquisizione di opere d'arte e in generale di beni culturali per sostenere e sviluppare il percorso espositivo, in linea con il progetto scientifico del Museo.

#### *3.3 Collegamento con il Modello MOG- 231/2001*

Nel corso del 2026, a seguito di un approfondimento in materia di anticorruzione e trasparenza è emerso che la Fondazione è da ricondursi nell'alveo degli enti di diritto privati meramente partecipati, con la conseguente non applicazione della normativa di cui alla legge 190/2012, della previsione di adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT). Inoltre, è mutato l'ambito di applicazione della normativa sulla trasparenza, rientrando la Fondazione nell'ambito soggettivo di applicazione dell'art. 2-bis, comma 3, D. lgs 33/2013. Stante questa premessa il CdA, ha deliberato di impegnarsi entro il 2026 ad adottare il Modello di organizzazione e gestione (MOG) ai sensi del D. Lgs 231/2001, sia pure previsto in via facoltativa. Questo permetterà alla Fondazione di promuovere l'integrazione degli strumenti programmatici e quindi garantire il collegamento tra performance, prevenzione alla corruzione e trasparenza e comportamenti attesi.-In particolare, si prevede nell'area "anticorruzione e trasparenza" di fornire ai dipendenti informative sulla normativa di settore, attraverso una formazione *ad hoc* e specifica all'area di competenza e di intervento. Nell'area "comportamentale", invece, si prevede di realizzare, nel corso del 2026, una revisione del Codice di comportamento in vigore e una revisione dell'intera sezione di "Amministrazione Trasparente" del sito web del museo, per allinearli alla modifica di inquadramento dell'Ente.

#### **4. La performance**

Gli obiettivi strategici sopra indicati sono stati declinati in una serie di obiettivi caratterizzanti la programmazione dell'attività della Fondazione MEIS per il triennio 2026-2028.

La tabella 1, riportata nell'allegato 1 al presente Piano, mette in luce gli obiettivi strategici per l'anno 2026, con indicazione delle relative tempistiche.

#### **5. Misurazione della performance**

Nell'organizzazione strutturale e funzionale della Fondazione la performance è valutata secondo i criteri indicati nella L.G. n.5/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Gli obiettivi di performance organizzativa rappresentano i “traguardi” che devono essere raggiunti e al perseguimento dei quali tutto il gruppo del personale dipendente insieme alla Direzione, sono chiamati a contribuire. La valutazione degli obiettivi di performance si affianca alla valutazione degli obiettivi annuali operativi e viene meno la valutazione dei comportamenti specifici.

In specifico, il sistema valutativo dei dipendenti è il seguente:

Valutazione performance individuale misurazione e valutazione del grado di raggiungimento annuale degli obiettivi operativi assegnati in fase di programmazione. Peso assegnato pari al 70% della valutazione complessiva del dipendente

Valutazione performance organizzativa capacità di perseguire obiettivi/processi/programmi trasversali, finalizzati al miglioramento della performance organizzativa della Fondazione. Peso assegnato pari al 30% della valutazione complessiva del dipendente.

La valutazione della performance del Direttore si fonda sulla stessa metodologia impiegata per il personale, per cui una parte della valutazione concerne il grado di raggiungimento degli obiettivi concordati per l’anno in corso dal Direttore con il Presidente, approvati dal CdA e validati dall’OIV.

Il peso percentuale assegnato ai due criteri valutativi risulta essere così ripartito:

- Valutazione del grado di raggiungimento obiettivi 60%
- Valutazione della prestazione manageriale 40%

*Monitoraggio in progress.* È previsto un controllo e monitoraggio del grado di perseguimento degli obiettivi attesi, condotto da parte dell’OIV in collaborazione con il Direttore.

## **6. Attori della valutazione**

La definizione degli obiettivi del Direttore di norma avviene, in linea con la programmazione economico-finanziaria, nell’ambito della redazione del bilancio preventivo, da parte del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Presidente in collaborazione con lo stesso Direttore.

La valutazione degli obiettivi dirigenziali è in capo al Presidente che assieme all’OIV redige una proposta di valutazione da portare in approvazione al Consiglio di Amministrazione.

Sulla base degli obiettivi attribuiti alla Dirigenza, sono successivamente definiti gli obiettivi operativi del personale dipendente, la cui attribuzione e valutazione è a cura del Direttore sentito l’Organismo Indipendente di Valutazione.

## **7. Aspetti economici**

Il MEIS predispone annualmente entro il 30 novembre dell’esercizio precedente a quello di riferimento, il bilancio preventivo corredato da una relazione previsionale e programmatica. All’interno di questo documento è definito l’importo stanziato per la performance del dirigente, che comunque non può eccedere il limite definito in sede contrattuale.

Il sistema di premialità è da intendersi individuale: il conseguimento o meno di un obiettivo determina una conseguenza economica per il singolo lavoratore in rapporto a qualifica e livello di inquadramento, la quale verrà erogata a fronte del conseguimento degli obiettivi entro e non oltre il 30 giugno dell’anno successivo. Il premio di risultato aziendale così determinato è da ritenersi aggiuntivo all’elemento economico di garanzia previsto dal CCNL applicato.

## **8. Decorrenza e Durata**

Il presente Piano entra in vigore dal momento della sua approvazione, con aggiornamenti annuali, validi fino al 31.12.2028. Il Piano è prorogabile a seguito di ulteriore delibera del Consiglio di Amministrazione.

## Obiettivi strategici Direttore MEIS per l'anno 2026

Gli obiettivi assegnati al Direttore per l'anno 2026 riflettono sia la responsabilità di governo strategico dell'Ente sia il coordinamento operativo delle principali linee di intervento.

<b>OBIETTIVI STRATEGICI ORGANIZZATIVI 2026</b>			
<b>1. REALIZZAZIONE PROGETTI DI VALORIZZAZIONE DELLA COLLEZIONE PERMANENTE E PER IL SUO INCREMENTO</b>			
<b>Descrizione ATTIVITÀ OPERATIVE</b>	<b>INDICATORE DI RISULTATO</b>	<b>TEMPO</b>	<b>PESO 20</b>
Catalogazione e valorizzazione del Fondo Moscati - Bando Regione Emilia-Romagna	Valore atteso: avanzamento della produzione e validazione di schede (n. 500 schede validate)	31.12.2026	10
Azioni di fundraising presso privati e istituzioni in Italia e all'estero finalizzate a Incrementare il patrimonio del Museo	Entità totale del fundraising e/o dell'incremento del patrimonio superiore al valore economico dell'anno precedente: > € 15.000	31.12.2026	10
<b>2. SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA</b>			
<b>Descrizione ATTIVITÀ OPERATIVE</b>	<b>INDICATORE DI RISULTATO</b>	<b>TEMPO</b>	<b>PESO 20</b>
Coordinamento delle attività di verifica connesse alla semplificazione amministrativa	Riorganizzazione del sito "Amministrazione trasparente" e degli archivi amministrativi digitali e cartacei	31.12.2026	10
Coordinamento e attivazione del sistema organizzativo e di controllo MOG 231/2001	Avvio e realizzazione modello MOG 231/2001	31.12.2026	10

<b>OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI 2026</b>			
<b>1 PROGRAMMAZIONE ESPOSITIVA</b>			
<b>Descrizione ATTIVITÀ OPERATIVE</b>	<b>INDICATORE DI RISULTATO</b>	<b>TEMPO</b>	<b>PESO 35</b>
Coordinamento e curatela mostre	Coordinamento team di esperti e degli uffici coinvolti per la riorganizzazione del percorso permanente (documento di avanzamento presentato in CdA entro il 31.12.2026)	31.12.2026	15
	Collaborazioni con le comunità ebraiche nazionali per il prestito di opere per la mostra permanente (n. 2 collaborazioni effettive)	31.12.2026	10
	Curatela e produzione mostra Shabbat Shalom (realizzazione mostra)	31.10.2026	10
<b>2. PROGETTO DI FUSIONE MEIS-MEB</b>			
<b>Descrizione ATTIVITÀ OPERATIVE</b>	<b>INDICATORE DI RISULTATO</b>	<b>TEMPO</b>	<b>PESO 25</b>
Azioni propedeutiche alla fusione MEIS -MEB	Coordinamento team di professionisti coinvolti e produzione di report (documento di avanzamento presentato in CdA entro il 31.12.2026)	31.12.2026	25