

NUOVA  
MU  
SE  
OLO  
gia

Giugno 2003 - N° 8

**Rivista semestrale di Museologia**

Giornale ufficiale del Comitato Italiano  
dell'International Council of Museums

*sped. in abb. post. 70% Milano*

**Nuova Museologia**  
n. 8, Giugno 2003

**Direttore Responsabile**  
*Giovanni Pinna*

**Redazione e impaginazione**  
*Claudia Savoiaro*  
Via V. Foppa 16 - 20144 Milano  
Telefono e fax 02.4691589  
E-mail [nuovamuseologia@iol.it](mailto:nuovamuseologia@iol.it)

**Comitato Scientifico**  
*Elena Corradini, Gianluigi Daccò,  
Maria Camilla De Palma  
Enric Franch, Maria Laura Tomea Gavazzoli,  
Agnese Visconti*

**ICOM ITALIA**  
Via San Vittore 19/21 - 20144 Milano  
Telefono 02.4855338  
Fax 02.43919840  
E-mail [icomit@iol.it](mailto:icomit@iol.it)  
Sito internet [www.icom-italia.org](http://www.icom-italia.org)

**Promozione e sviluppo**  
*Carlo Teruzzi*  
Via V. Foppa, 16 - 20144 Milano  
Telefono e fax 02.4691589  
E-mail [nuovamuseologia@iol.it](mailto:nuovamuseologia@iol.it)

**Progetto grafico**  
*Antonia Pessina*

**Stampa**  
*Bine Editore s.r.l.*  
C.so di P.ta Vittoria, 43 - 20122 Milano  
Telefono 02.55025312

*Nuova Museologia è aperta alla  
collaborazione di quanti si interessano  
alla problematica dei musei. Gli articoli  
proposti vanno inviati alla Redazione.  
La rivista è inviata gratuitamente a coloro  
che ne fanno richiesta alla Redazione.  
Nuova Museologia è consultabile on line  
sul sito [www.nuovamuseologia.org](http://www.nuovamuseologia.org).*

**Registrazione del tribunale di Milano**  
numero 445 del 18.06.1999

Salvo indicazione contraria i singoli autori sono proprietari del copyright dei testi.  
Nessun articolo può essere riprodotto, anche parzialmente, senza l'autorizzazione dell'autore.

La Redazione declina ogni responsabilità in merito alle notizie contenute nelle inserzioni pubblicitarie.

## Sommario

- pag. **1** Il vaso di Pandora  
*Giovanni Pinna*
- pag. **2** Storici dell'arte e architetti: un dialogo necessario  
*Sonja Mocerì*
- pag. **8** L'idea di "ecomuseo" in Giappone  
*Kazouki Ohara*
- pag. **9** Musei e patrimonio immateriale  
*Giovanni Pinna*
- pag. **10** Valorizzazione culturale e valorizzazione economica  
*Glenda Cinquegrana*
- pag. **14** Parola d'ordine: dialogo  
*Emanuela Rossi*
- pag. **18** La privatizzazione dei musei olandesi  
*Marinus Schouten*
- pag. **21** Problemi di comunicazione: due mostre a confronto  
*Eleonora De Filippis*
- pag. **28** Libri  
*a cura di Giovanni Pinna*
- pag. **32** Eventi  
*a cura di Giovanni Pinna*
- pag. **36** Spazio ICOM  
*a cura di Salvatore Sutura*



## Il vaso di Pandora

All'inizio di dicembre diciotto grandi musei hanno firmato una dichiarazione (che riportiamo integralmente nella sezione "Eventi") nella quale si oppongono al rimpatrio delle collezioni nei paesi di origine, sostenendo che gli oggetti acquisiti dai musei divengono negli anni patrimonio anche di quelle nazioni che li hanno acquisiti, e in cui sono conservati ed esposti. Il documento è stato oggetto di forti critiche, Tom Flynn (Museums Journal, febbraio 2003, pp. 16-17) ha messo sotto accusa la forma autocratica e il fatto che i diciotto musei firmatari si arrogano il diritto di parlare a nome della "international museum community", e ha definito illusorio il rifiuto di ogni restituzione, in quanto impraticabile a livello politico, sociale ed etico. Dal canto suo, nel comunicato di risposta alla dichiarazione, l'International Council of Museums ha fatto riferimento all'art. 4.4 del suo codice di etica, che recita "In response to request for the return of cultural property to the country or people of origin, museums should be prepared to initiate dialogues with an open-minded attitude based on scientific and professional principles". Ciò significa che le restituzioni sono possibili, spesso sono doverose, e che ogni specifica richiesta deve essere perciò presa in considerazione e discussa.

Tuttavia non bisogna esagerare per non cadere nel paradosso. Recentemente l'Italia ha inviato in Grecia, sotto forma di prestito a lungo termine, un frammento del fregio del Partenone che era conservato nel museo di Palermo. In cambio la Grecia restituirà all'Italia, se di restituzione si può parlare, un elmo che Gerone, tiranno di Siracusa, donò verso il 470 avanti Cristo al santuario di Giove a Olimpia, assieme a un secondo elmo, in ringraziamento per la vittoria contro gli etruschi. Mentre il secondo elmo è finito al British Museum (che ha perciò la responsabilità di aver sottratto un dono consacrato), il primo viene paradossalmente restituito all'Italia, una nazione che con Gerone non c'entra per niente, e soprattutto contro la volontà dell'antico donatore. Alla luce di questi avvenimenti, è facile comprendere i timori dei firmatari della dichiarazione.

Tuttavia, se l'obiettivo dei diciotto direttori era quello di far fronte al pericolo di vedere rimpatriate le collezioni dei loro musei, si deve ammettere che la dichiarazione è stata un errore. Essa ha infatti scopercchiato il vaso di Pandora, riaprendo ferite recenti. Per esempio, la Cina ha reagito immediatamente: il documento è stato criticato aspramente in una riunione di esperti tenutasi a Pechino alla fine di gennaio e il direttore del programma di recupero delle reliquie cinesi perdute, Zhang Yongnian, ha dichiarato che ogni sforzo sarà effettuato per recuperare il patrimonio di cui la Cina è stata spogliata per secoli (dimenticando però le distruzioni che la Cina stessa ha perpetrato durante la rivoluzione culturale).

Ma in tutta questa vicenda una cosa trovo sbalorditiva. È noto – basta leggere le Lettres à Miranda – che esistono nazioni che esportano (volontariamente o meno) i beni culturali e nazioni che ne importano. Il nostro paese è stato sottomesso per secoli al saccheggio, legale o illegale che sia. Dall'Italia sono stati esportati migliaia di oggetti greci, etruschi e romani, manoscritti, pale d'altare, tavole medioevali e tele rinascimentali, arredi sacri e profani. Volete spiegarmi allora perché il direttore di un museo italiano, precisamente l'Opificio delle Pietre Dure di Firenze, ha firmato una dichiarazione del tutto contraria agli interessi nazionali?

**Giovanni Pinna**

## Storici dell'arte e architetti: un dialogo necessario

**Sonja Moceri**

In un dibattito promosso e sponsorizzato nel settembre scorso a Venezia da Wolff Olins, leader nel settore del *branding*, e dalla società di pubbliche relazioni Brunswick Arts in collaborazione con il British Council (cliente di Wolff Olins dal 1998, insieme alla Tate Modern e al Fine Arts Museum di San Francisco), direttori di musei, architetti, curatori e *brand consultants* attivi presso istituzioni prevalentemente inglesi e statunitensi si sono interrogati sulle cause che hanno determinato lo stato di crisi dei musei-simbolo progettati negli ultimi anni dai grandi nomi dell'architettura internazionale. Al di là dei prevedibili esiti, volti a identificare nel *branding* la strategia in grado di sanare il bilancio dei musei (ma solo di quelli che già possiedono credibilità e prestigio a livello internazionale) mediante una promozione della loro nuova immagine capace di attrarre capitali da tutto il mondo, la conferenza ha registrato una generale sfiducia verso quei modelli di strumentalizzazione dell'offerta culturale a fini commerciali, espressi da politiche economiche globali, inizialmente accolti con entusiasmo da folte schiere di addetti ai lavori.

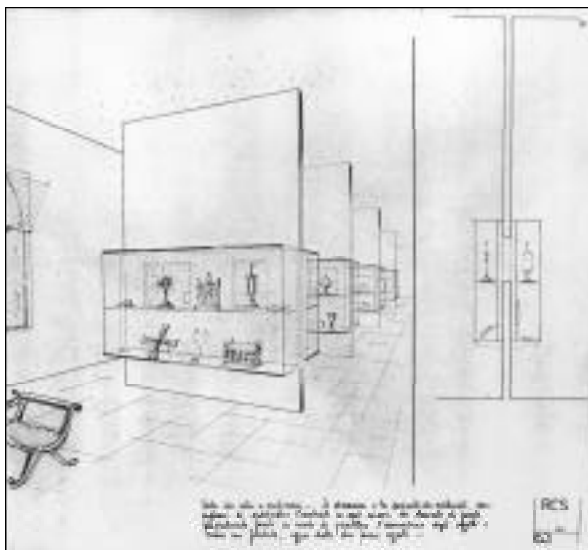
Dovevano trascorrere sei anni dal completamento della quarta sede museale commissionata dalla Fondazione Guggenheim per comprendere che uno dei principali responsabili dell'“effetto Bilbao”, come è stato efficacemente ribattezzato l'insieme di cause che ha determinato la sensibile flessione del museo spagnolo, fosse da individuare nella totale assenza di rap-

porto delle opere con il contenitore architettonico e di questo con il tessuto urbanistico, sociale e culturale che lo ospita, come dire nel programmatico annullamento della funzione fondante l'istituzione museale: la conservazione di opere cui si riconosce facoltà di educare la società in ragione del loro significato culturale, storico, artistico e delle relazioni che le legano tra loro e al contesto di riferimento.

Come contrastare queste ciniche e fallimentari strategie che riconvertono le ragioni del museo in condizioni economicamente vantaggiose per le aziende che ne amministrano i capitali? Un contributo determinante alla riscoperta di obiettivi più consoni alla *mission* istituzionale può venire dal recupero di una prassi che ha caratterizzato la storia recente dei nostri musei, fino al sopraggiungere di politiche del lavoro demagogicamente volte al riconoscimento delle professioni legate al fare (molte delle quali giuridicamente tutelate dall'appartenenza a un albo) più che al sapere.

La stretta collaborazione tra museologi, direttori di museo responsabili dell'ordinamento delle opere, generalmente studiosi o storici dell'arte, e museografi di formazione tecnico-scientifica provenienti da politecnici e facoltà di architettura, progettisti del loro allestimento,

ha caratterizzato la riforma museografica del secondo dopoguerra, al di là delle diverse linee di intervento prescelte dalle commissioni incaricate di definire lo statuto del nuovo rapporto tra antico e moderno. Un rapporto, questo,



**Figura 1. Milano, Castello Sforzesco, primo piano del Cortile della Rocchetta. “Sala dei vetri e oreficeria [ora sala XXXVIII dedicata a mostre di arte grafica]. Le dimensioni e la preziosità dei materiali, consigliano di suddividere l'ambiente in spazi minori con elementi di parete parzialmente forati in modo da permettere l'osservazione degli oggetti o contro un fondale, oppure dalle due facce opposte”. Enrico Peressutti, “Albo K.33”, studio di fattibilità del riallestimento dei civici musei d'arte, tav. 63. Elicopista, 66 x 59, aprile 1948. Milano, Civica Raccolta delle Stampe “Achille Bertarelli”. Tutti i diritti riservati.**

che, mentre trovava nei musei danneggiati dai bombardamenti angloamericani il terreno di coltura ideale della prima collaborazione sul campo fra storici dell'arte e architetti, offriva ad architetti e urbanisti lo spunto progettuale per ripensare dalle fondamenta centri storici e piani regolatori.

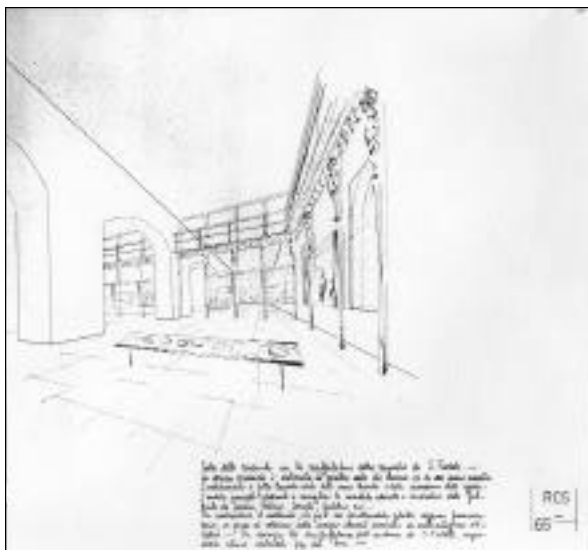
"Il museo del futuro - ha dichiarato Timothy Clifford, direttore delle National Galleries of Scotland - è quello in cui il curatore lavora a stretto contatto con un brillante architetto ed entrambi hanno una sola cosa in mente: l'opera d'arte". E proprio l'opera d'arte, esaltata non per le quotazioni di mercato che era in grado di suscitare, ma come luogo esemplare dell'esperienza estetica, e quindi strumento privilegiato di educazione visiva del pubblico, costituiva l'obiettivo degli storici dell'arte e degli architetti attivi nel processo di ricostruzione fisica e simbolica del paese. Questa alleanza, definita "etica" da Marisa Dalai Emiliani in uno dei primi e più sistematici saggi sui musei del dopoguerra<sup>2</sup>, torna oggi di attualità come buona pratica al recupero integrale delle autentiche finalità del museo, sia esso allestito entro edifici storicamente sedimentati, o progettato *ex novo*, secondo una casistica contemplata nei sei Centri per l'Arte Moderna e Contemporanea in corso di realizzazione da Trento a Palermo.

Un confronto tra due modalità di intervento antitetico nella Milano del dopoguerra, il piano di riordino del Museo d'Arte Antica nel Castello Sforzesco e la costruzione *ex novo* (condizionata tuttavia da alcune preesistenze) del Padiglione d'Arte Contemporanea, rivela, attraverso la qualità degli esiti progettuali, una rigida definizione dei compiti e delle responsabilità spettanti al direttore di museo e all'architetto, ruoli complementari ma distinti, differenziati dalle rispettive formazioni non meno che dalla comune consapevolezza

dei limiti che a ciascuna derivavano. Al direttore di museo, profondo conoscitore della storia delle collezioni e del loro contenitore architettonico, spettava *in primis* l'accertamento dell'autenticità delle opere affastellate nelle sale, prima dello sgombero in rifugi d'emergenza attuato dal 1941, secondo criteri di classificazione positivisti. Allo storico dell'arte spettava ancora la selezione, basata sul coefficiente di autenticità storica ed esemplarità estetica, delle opere da esporre nelle rinnovate sale dei musei, la pianificazione dell'ordinamento secondo sequenze cronologiche, la collocazione dei pezzi atta a garantirne una fruizione visivamente corretta, l'incremento e l'integrazione delle raccolte laddove la loro "esemplarità didattica e stilistica"<sup>3</sup> fosse risultata lacunosa.

L'architetto, detentore del sapere tecnico-scientifico, aveva il compito di coadiuvare lo storico dell'arte fornendo risposte progettuali, efficaci e creative, alle esigenze poste dall'ordinamento. Le soluzioni statiche e strutturali, la definizione dello stile museografico, l'articolazione dei percorsi, la scelta dei materiali, l'orientamento della luce (ma non la sua qualità - naturale, artificiale o mista - determinata da ragioni conservative) erano compiti di sua pertinenza, eventualmente ripartiti con lo staff tecnico di ingegneri, geometri e architetti prescelto dai funzionari responsabili in rappresentanza dell'istituzione committente.

Realizzati negli stessi anni per impulso di Costantino Baroni, direttore dei Musei Civici di Milano dal maggio '45 al marzo '56, grazie al determinante interessamento della sovrintendente alle Gallerie della Lombardia, Fernanda Wittgens<sup>4</sup>, la costruzione del PAC (1947-53) e il "recupero"<sup>5</sup> del Museo d'Arte Antica del Castello Sforzesco (1947-56) inaugurarono la collaborazione dell'ingegnere Ignazio Gardella con il Comune di Milano e diedero continuità



**Figura 2. Milano, Castello Sforzesco, primo piano del Cortile della Rocchetta. "Sala delle ceramiche con la scaffalatura della sagrestia di S. Fedele [ora sale degli strumenti musicali]. La sezione ceramiche è sistemata in quattro sale che danno su di un unico andito. L'ordinamento è fatto tenendo conto delle varie tecniche e della successione delle epoche. L'andito principale è destinato a raccogliere le maioliche istoriate e decorative delle fabbriche di Savona, Urbino, Deruta, Gubbio, ecc. Per ambientare il materiale, che per le sue caratteristiche potrebbe apparire frammentario, si pensa di collocare nella sezione elementi decorativi di ambientazione stilistica. Per esempio la scaffalatura dell'archivio [della chiesa] di S. Fedele, inquadrerà vetrine contenenti pezzi del '600". Enrico Peressutti, "Albo K.33", studio di fattibilità del riallestimento dei civici musei d'arte, tav. 65. Eliocopia, 66 x 59, aprile 1948. Milano, Civica Raccolta delle Stampe "Achille Bertarelli". Tutti i diritti riservati.**

all'impegno dello Studio architetti BBPR per la ricostruzione cittadina, iniziato nel '46 con la partecipazione alle commissioni municipali preposte alle direttive, e poi alla stesura, del primo piano regolatore post-bellico<sup>6</sup>.

La storia della collaborazione di Baroni con Gardella e BBPR ha inizio nel dicembre '47, quando un resoconto municipale<sup>7</sup> comunica alla Sovrintendenza l'entità dei danni provocati dagli spezzoni incendiari sganciati sul capoluogo lombardo, stimandola in oltre un miliardo di lire per i soli musei d'arte di proprietà comunale: il Castello Sforzesco, sede della pinacoteca, delle collezioni archeologiche e d'arte applicata, Palazzo Sormani, sede del Museo di Milano, e Villa Reale, sede della Galleria d'Arte Moderna.

Nel rilevare l'inadeguatezza dei fondi assegnati a bilancio, Baroni precisa di avere elaborato e fatto approvare "un organico piano pluriennale di lavori di ricostruzione" che aveva consentito di riaprire parzialmente i Musei del Castello: "[...] già nella primavera scorsa - scrive nel resoconto - si sono allestite tre sale della Corte Ducale con la Pinacoteca; recentemente sono state aperte la grande Sala delle Guardie con una mostra del mobilio del Rinascimento e la Sala della Cancelleria in cui sono esposti gli arazzi Trivulziani, bronzi, ceramiche, oreficerie [sempre di epoca rinascimentale]. Entro l'anno saranno riaperte le sale del piano terreno della Corte Ducale, col Museo di scultura".

Dell'impegno onorato non senza sacrifici (agli ultimi mesi del '47 risale un peggioramento delle già precarie condizioni di salute) Baroni può dare comunicazione il 1° febbraio 1948 sul *Popolo*, il quotidiano della Democrazia Cristiana per cui scriveva dal gennaio '45. "Il pubblico [...] è invitato a prendere atto di quanto è stato fatto per lui sormontando una fatica umile e spesso ingrata [...]. Tredici sale [al piano terreno e al primo piano della Corte Ducale] presentano ora il meglio delle raccolte municipali in fatto di pittura, scultura e artigianato nel miglior ordine didattico consentito dalla struttura [...]. Chi ricorda il vecchio museo anteguerra, congestionato di roba fino a scoppiare [...] non potrà fare a meno di ren-

dersi conto della coraggiosa opera di selezione che è stata compiuta assumendo come criterio organizzativo, in luogo della documentaria passività, l'esemplarità didattica e stilistica"<sup>8</sup>.

Per scongiurare l'eventualità che il carattere provvisorio dell'allestimento, approntato nel triennio 1945-47 con l'intenzione di impegnare da subito gli stanziamenti statali, diventasse definitivo, Baroni intensifica la campagna di sensibilizzazione della sovrintendente all'urgente realizzazione di un piano di intervento adeguato all'importanza delle civiche raccolte d'arte, chiedendole esplicitamente, anche tramite comunicazioni riservate, di rappresentare l'istanza presso la Direzione generale Antichità e Belle Arti del "suo" Ministero.

Nel luglio '47, grazie all'interessamento di Fernanda Wittgens, una sottocommissione, composta da Paolo D'Ancona, Nevio Degrassi e Roberto Longhi, per incarico e d'accordo con i membri della

precedente commissione di cui facevano parte i rappresentanti dei principali enti cittadini e, per le sovrintendenze, Guglielmo Pacchioni, Degrassi e Wittgens, decide di trasferire il progetto di ristrutturazione del Castello Sforzesco e del suo riallestimento a sede dei musei civici dall'architetto Cabiati, inizialmente incaricato, allo Studio BBPR<sup>9</sup>. Con lettera dell'aprile 1948 Baroni, in rappresentanza dell'istituzione committente, impone agli architetti le scadenze del lavoro: entro tre mesi dalla stipula del contratto, la consegna del progetto provvisorio di

massima, redatto in stretta collaborazione con la Direzione dei Musei e l'Ufficio Tecnico del Comune che doveva tradurlo in preventivo da sottoporre alla Sovrintendenza; entro il secondo trimestre, il progetto di massima definitivo ed entro il terzo, lo studio di dettaglio<sup>10</sup>.

Nel luglio seguente, la nota allegata al progetto provvisorio individua i criteri generali d'intervento emersi dal confronto, periodico ma costante, degli architetti con il direttore:

1. ripristinare le parti esterne dell'edificio nell'aspetto precedente alle distruzioni belliche;
2. eseguire all'interno, nelle parti poco sinistrate, le aggiunte e gli adattamenti per una sistemazione a museo (te-



**Figura 3. Milano, Padiglione d'Arte Contemporanea. Veduta parziale dei tre livelli espositivi nell'allestimento della mostra di Georges Rouault (aprile-giugno 1954), evento inaugurale del PAC, resi confortevoli dalla presenza di piante e poltrone Chiavari tipo "Campanino". Milano, Civico Archivio Fotografico, foto Martinotti (senza numero d'inventario). Tutti i diritti riservati.**

nendo conto in particolare delle necessità tecniche di una moderna pinacoteca) senza alterare il carattere architettonico attuale degli ambienti;

3. nelle parti da ricostruire interamente, progettare le sistemazioni interne in funzione della loro destinazione a museo con accorgimenti tecnici atti a risolvere i problemi espositivi con particolare riferimento all'illuminazione. In tali sistemazioni, anche parzialmente diverse dalle strutture precedenti, ci si è preoccupati al massimo grado di non introdurre elementi in contrasto con l'organismo e l'ambiente caratteristico del Castello<sup>11</sup>.

Il filologismo dei criteri generali d'intervento in contesto storico teorizzati dal museologo e dai museografi (un filologismo solo apparente, a giudicare dalla distruzione delle testimonianze otto-novecentesche determinata dall'ansia psicologica di cambiamento, dal desiderio di autenticità e realismo dei superstiti) convince Fernanda Wittgens della bontà del progetto motivandone la richiesta di approvazione ministeriale: "Il progetto è redatto secondo le indicazioni date dal direttore dei Musei Civici, prof. Costantino Baroni, previo accordo con questa Sovrintendenza per la maggiore funzionalità possibile delle varie sezioni del Museo. Come codesto Ministero constaterà, si sono introdotte tutte le migliori possibili, si è cercato, specialmente nei reparti dedicati all'arte decorativa, di mettere in valore gli oggetti esposti a rendere gradevole la visita del pubblico, ma si è mantenuto il carattere antico e artistico dell'ambiente"<sup>12</sup>. Due obiettivi, la valorizzazione delle suppellettili d'arte applicata (Figura 1) e l'ambientazione stilistica delle opere (Figura 2), pienamente raggiunti grazie alla funzionalità delle proposte scaturite dal confronto tra Baroni e BBPR, come testimoniano le cinquanta tavole disegnate da Enrico Peressutti nell'aprile 1948 per lo studio di fattibilità inviato, tramite Sovrintendenza, al Ministero della Pubblica Istruzione al fine di ottenere i finanziamenti necessari all'apertura del cantiere.

Il 1947 aveva visto Baroni impegnato contemporaneamente su due fronti: il riallestimento delle civiche raccol-

te d'arte nel Castello Sforzesco e la risistemazione delle opere di pittura ottocentesca nell'edificio neoclassico di Villa Reale. Restava irrisolto a quella data il problema, già sollevato da Baroni nell'estate 1945<sup>13</sup>, di uno spazio in cui esporre, a rotazione, le collezioni civiche del Novecento e le mostre temporanee promosse o patrocinate dal Comune di Milano. Uno stanziamento di ventotto milioni di lire del Provveditorato alle Opere Pubbliche della Lombardia<sup>14</sup> determina, nel 1947, il formarsi di una commissione mista di rappresentanti statali (Wittgens, Pacchioni) e comunali (Baroni, l'ingegnere Pollastri dell'Ufficio Tecnico, Mario Bezzola, addetto alla Civica Galleria d'Arte Moderna) incaricata di decidere le modalità di realizzazione di un padiglione per l'arte contemporanea da erigere, come indicava Ambrogio Annoni sin dal 1921, "nel giardino della villa"<sup>15</sup>.

Obiettivo della commissione è dotare Milano di una *Kunsthalle* funzionalmente flessibile e tecnologicamente avanzata, capace di intraprendere una politica espositiva non più locale ma europea, grazie a un ambizioso programma di mostre temporanee<sup>16</sup>. Il raggiungimento dell'obiettivo si deve, ancora una volta, soprattutto al vivace confronto tra professionalità di diversa formazione e, in particolare, all'ininterrotto dialogo che impegna Costantino Baroni e Ignazio Gardella dalla fase progettuale al completamento del PAC, che si sarebbe voluto inaugurare, nel settembre '53,

con la mostra di Pablo Picasso poi allestita nelle sale di Palazzo Reale<sup>17</sup> in ragione della mancata disponibilità, a quella data, degli spazi di via Palestro<sup>18</sup>.

Al di là dell'approccio concettualmente antitetico e dei diversi esiti formali, l'iter costruttivo del PAC non fu meno lungo e complesso del piano di recupero del Castello Sforzesco. Nel 1947 l'Ufficio Tecnico del Comune elabora due progetti, entrambi respinti nel mese di dicembre dalla sottocommissione consultiva per i monumenti del Ministero della Pubblica Istruzione. Il primo, che prevedeva la ricostruzione delle scuderie della villa, è giudicato provocatorio perché ambientava la galleria d'arte all'interno di un edificio



**Figura 4. Milano, Padiglione d'Arte Contemporanea. Veduta parziale degli spazi destinati alla pittura; sono visibili il lucernario orientabile secondo il sistema Saeger e le pareti mobili che ripartiscono l'open space in cinque ambienti di forma esagonale. Milano, Civico Archivio Fotografico, foto Mario Perotti (n. inv. 1628). Tutti i diritti riservati.**

costruito per ospitare scuderie. Il secondo, che proponeva la costruzione *ex novo* di un fabbricato, è invece considerato inaccettabile perché di tipologia troppo simile a quella degli stabilimenti industriali.

Nel dicembre '47 Baroni propone di affidare l'incarico di un primo progetto di massima all'ingegnere milanese Ignazio Gardella – una delle voci più consapevoli nel dibattito teorico sulle modalità di intervento per la ricostruzione del paese –, anche in ragione della sensibilità con la quale aveva affrontato sul piano progettuale il rapporto tra preesistenze, architettoniche e ambientali, e nuova edificazione.

A Baroni, e indirettamente alla sovrintendente, spettano ancora una volta i delicati compiti di tutela derivanti dai rispettivi incarichi istituzionali, primi fra gli altri, il rispetto delle preesistenze ambientali (il muro perimetrale delle scuderie neoclassiche a nord, il corpo ancora integro delle stesse che limita a ovest il cortile della villa, i secolari abeti del giardino all'inglese disegnato da Leopoldo Pollack negli anni novanta del Settecento, a sud) e la scelta di fonti luminose di qualità e intensità adeguata alle diverse tipologie di opere esposte (luce naturale indiretta per la pittura, naturale diretta per la scultura, artificiale indiretta per disegni e stampe). A Gardella, cui il tema progettuale avrebbe consentito una libertà maggiore di quella concessa a BBPR dai pittoreschi ambienti del Castello, la commissione impone dunque ugualmente due condizionamenti – i vincoli ambientali e la modulazione luminosa –, intelligentemente risolti dal museografo nel rapporto “non panoramico ma iconografico” (Argan) tra costruzione architettonica e natura, e nella sintesi distributiva che qualifica il vuoto come spazio tramite sapienti variazioni di quota (Figura 3).

Al termine di tre mesi di intenso lavoro, nel marzo 1948, Gardella consegna una prima ipotesi progettuale caratterizzata dal recupero del prospetto lungo via Palestro in modo “da non alterare verso la strada e verso la villa il vecchio quadro architettonico”<sup>19</sup>. Nel corso di almeno tre versioni, elaborate nel settembre-ottobre '48, febbraio '49 e nei primi mesi del '50 in funzione delle modifiche apportate dalle varie commissioni comunali, con la costante supervisione del museologo, Gardella perviene alle soluzioni che ancora oggi qualificano il PAC come uno degli spazi espositivi più funzionali al mondo: la parete vetrata di taglio longitudinale inserita nella parte inferiore del prospetto verso il parco che riverbera la luce sulle sculture esaltandone la plasticità (un espediente desunto dal Museo Kröller-Müller di Otterlo ultimato da Henri van de Velde nel 1954), il lucernario costituito da lamelle orientabili in alluminio verniciato bianco che diffondono la luce filtrata attraverso lastre di vetro retinate (più noto come sistema Saeger), le pareti mobili che ripartiscono l'*open space* in cinque ambienti di forma esagonale “allo scopo di poter determinare per ogni

opera o gruppo di opere i limiti dimensionali più adatti e di poter frequentemente mutare la successione e il raggruppamento degli oggetti”<sup>20</sup> (Figura 4).

Al PAC, diversamente dal Castello, il temutissimo “teatro da museo” è scongiurato non attraverso rievocazioni di gusto tardoromantico ma con frequenti zone di sosta per i visitatori “in modo tale – precisa Gardella – che chi percorre le sale abbia la possibilità di riposare lo sguardo sugli alberi e sui prati verdi del giardino, così da togliere quel senso di stanchezza che nasce da una successione sempre uguale degli ambienti e attenuare quel senso un po' irrealistico di acquario che i locali illuminati dall'alto generalmente danno”.

Il confronto tra due diverse modalità di intervento nella Milano del dopoguerra evidenzia così la risposta unitaria del direttore di museo e dei progettisti all'esigenza, reale e spirituale insieme, di tornare a esporre il nostro patrimonio culturale nei luoghi istituzionali della dialettica tra antichità e modernità. Un'esigenza ancora attuale, che può essere soddisfatta iniziando col recuperare in chiave neoilluminista la funzione formativa degli strumenti di crescita democratica e riconoscendo al museo il suo originario ruolo di strumento di educazione storica, civile ed estetica della società.

Sonja Mocerì è dottoranda di ricerca in Storia dell'Arte all'Università di Roma “La Sapienza”. ([sonjamoceri@libero.it](mailto:sonjamoceri@libero.it))

1. Letteralmente “marchiatura a fuoco”, per estensione, insieme delle strategie di *marketing* finalizzate a rafforzare l'identità e la riconoscibilità di un prodotto mediante la massima diffusione pubblicitaria del suo stile e delle sue caratteristiche.

2. Dalai Emiliani M., 1982 - *Musei della ricostruzione in Italia, tra distacchi e rivincita della storia*. In: Magagnato L. (a cura di), *Carlo Scarpa a Castelvecchio*. Edizioni di Comunità, Milano, pp. 149-170.

3. Baroni C., 1948 - *Tesori ignorati al Castello Sforzesco*. Il Popolo, domenica 1° febbraio, p. 3.

4. Succeduta nel giugno 1947 a Ettore Modigliani, allontanato dopo la promulgazione delle leggi razziali e reintegrato nel febbraio '46, Fernanda Wittgens (Milano 1903-1957) faceva parte di tutte le commissioni statali incaricate di formulare le linee di indirizzo degli interventi di ricostruzione per la Lombardia; il suo profilo intellettuale, determinante per lo studio delle politiche di tutela e promozione sociale dell'arte nel dopoguerra, attende ancora uno studio sistematico.

5. “Recupero” è il termine con il quale Baroni definiva il decennale piano di lavori che vedeva coinvolto il Castello Sforzesco. Esso prevedeva, tra l'altro, pur nel rispetto formale del tono stilistico-pittorresco dell'edificio, la demolizione degli interventi otto-novecenteschi, la ricostruzione e il consolidamento delle più antiche strutture murarie, la risistemazione degli Istituti Civici (Biblioteca d'Arte, Archivio Storico e Biblioteca Trivulziana), il riallestimento delle raccolte d'arte e d'arte applicata di proprietà comunale negli ambienti distribuiti intorno alla Corte Ducale e al Cortile della Rocchetta. Baroni C., 1956 - *Significati di un recupero*. Città di Milano, anno 73, n. 3, marzo, pp. 139-149.



6. Pubblicato nel marzo 1948, il nuovo piano regolatore è apprezzato da Baroni per le sistemazioni a giardino e i criteri igienico-ambientali che lo caratterizzano. Una lunga serie di articoli sul *Popolo* testimonia l'interesse del museologo per le varianti proposte nel 1947-48 a riprova che il difficile rapporto tra passato e presente, tra antichità e modernità, segnava le scelte dei direttori di museo non meno che degli architetti e degli urbanisti: *Milano e i piani regolatori. La metropoli deturpata*, Il Popolo, 28 settembre 1947, recensione a Ferdinando Reggiori, *Milano 1800-1943. Itinerario urbanistico-edilizio*, Edizioni del Milione, Milano, 1947; *Dove im-perversa il piano regolatore*, Il Popolo, 15 gennaio 1948; *Milano: piano regolatore. Battaglia per i monumenti*, Il Popolo, 26 febbraio 1948.
7. Milano, Archivio SBAS, *Danni subiti da musei e gallerie in conseguenza della guerra 1947-1952*, classificazione 9.3, segnatura 1940-1945, posizione 9.2/9.3, fasc. 46. Resoconto a firma di Costantino Baroni indirizzato alla sovrintendente Fernanda Wittgens in data 9 dicembre 1947, Prot. n. 1524, sollecitato da una lettera di Wittgens del 5 novembre 1947, Prot. n. 1358, che chiedeva, in riferimento alla circolare ministeriale n. 46, di produrre documentazione dei danni subiti da musei e gallerie provinciali e comunali, compresi nella giurisdizione della Sovrintendenza, al fine di predisporre un adeguato piano di ricostruzione.
8. Baroni C., *Tesori ignorati* [...], *op. cit.*; la minuta manoscritta dell'articolo, datata 25 gennaio 1948, riporta il titolo *Al Castello non si addice il provvisorio*.
9. Milano, Archivio SBAA, *Milano-Castello Sforzesco 1945-1948*, A.V.137.2994. Lettera di Ludovico Belgiojoso al Soprintendente ai Monumenti della Lombardia, Guglielmo Pacchioni, del 10 agosto 1948, Prot. n. 3077.
10. Milano, Archivio SBAA, *Milano-Castello Sforzesco 1945-1948*, A.V.137.2994. Lettera di incarico del Comune di Milano allo Studio architetti BBPR del 19 aprile 1948, Prot. n. 2218.
11. Milano, Archivio SBAA, *Milano-Castello Sforzesco 1945-1948*, A.V.137.2994. Nota allegata al progetto provvisorio di massima, su carta intestata dello Studio, datata 20 luglio 1948, senza numero di protocollo.
12. Milano, Archivio SBAA, *Milano-Castello Sforzesco 1945-1948*, A.V.137.2994. Lettera raccomandata di Fernanda Wittgens alla Direzione Generale Antichità e Belle Arti del Ministero della Pubblica Istruzione del 28 maggio 1949, Prot. n. 613.
13. Milano, Archivio amministrativo dei civici musei d'arte, *Promemoria*

*sui problemi di ricostruzione dei civici musei d'arte*, cinque pagine dattiloscritte e numerate: "Per le opere d'arte moderna il Comune di Milano dispone solo della sede di Villa Reale [...], completamente inadatta e che può appena servire per accogliervi la testimonianza lombarda dal Neoclassico al Romantico. Occorre dunque impostare fin d'ora con piena consapevolezza il problema di dotare la città [...] di una idonea Galleria di arte moderna in edificio nuovo, consono a tale speciale destinazione".

14. Milano, Archivio amministrativo dei civici musei d'arte, *Promemoria per l'interpellanza sulla politica artistica del Comune*, quattro pagine dattiloscritte e numerate.

15. Annoni A., 1921 - *I palazzi e le ville non sono più del re*. Treves, Milano.

16. La realizzazione *ex novo* di un contenitore per l'arte, inondato di luce, polifunzionale, tecnologico ma soprattutto privo di collezioni permanenti, come il PAC, costituisce una novità tipologica assoluta per un paese storicamente incline alla rifunzionalizzazione delle preesistenze e rilancia, a metà degli anni cinquanta, l'utopia della "neutralità senza tempo" teorizzata al Congresso internazionale di museografia tenuto a Madrid nel 1937; una sfida, questa, raccolta da Carlo Bassi e Goffredo Boschetti nel progetto per la Civica Galleria d'Arte Moderna di Torino, elaborato in collaborazione con il suo direttore, Vittorio Viale, tra il 1954 e il 1959.

17. Arricchita di grandi opere (*Massacro in Corea, La Guerra, La Pace, Guernica*) rispetto all'edizione inaugurata alla Galleria d'Arte Moderna di Roma il 5 maggio 1953, in ragione del successo elettorale conseguito dal Pci nel giugno di quell'anno, la mostra di Pablo Picasso è allestita nelle Sale delle Cariatidi, del Trono e delle Colonne in Palazzo Reale dal 23 settembre al 31 dicembre.

18. Il PAC si inaugura nell'aprile 1954, in coincidenza con la Fiera di Milano, con una retrospettiva di Georges Rouault (Parigi 1871-1958), l'Antipicasso presentato per la prima volta in Italia da Lionello Venturi alla XXIV Biennale veneziana (1948), la stessa in cui Baroni consegue il Premio nazionale per la Critica, sostenuto dai voti di Rodolfo Pallucchini e Roberto Longhi.

19. *Relazione al progetto*, 1992 - In: Buzzi Ceriani F. (a cura di), *Ignazio Gardella. Progetti e architetture 1933-1990*, Catalogo della mostra, Milano, PAC, 22 gennaio-18 marzo 1992, Marsilio, Venezia, pp. 95-101.

20. Argan G.C., 1954 - *L'architettura del museo*. Casabella-continuità, n. 202, agosto-settembre, pp. V-VI.

## L'idea di "ecomuseo" in Giappone

**Kazouki Ohara**

Il termine "ecomuseo" si riferisce ad attività naturalistiche finalizzate a sviluppare un intero territorio come un museo vivente. Un ecomuseo incorpora tre elementi: 1) la conservazione di differenti tipologie del patrimonio culturale di una data regione, incluse le emergenze ambientali e le tradizioni culturali e industriali; 2) la gestione e l'utilizzo di queste con la partecipazione dei residenti e a beneficio del loro futuro; 3) la funzione tipicamente museale di conservazione della natura e delle tradizioni. Idealmente, i tre elementi "patrimonio", "partecipazione" e "museo" dovrebbero essere ben equilibrati e costituire un insieme strettamente integrato. Nel Giappone odierno sono pochi i casi in cui questi tre elementi interagiscono fra loro in modo equilibrato. Ma vi sono ora molte regioni che cercano di costruire ecomusei che raggiungano questo ideale equilibrio. Un esempio è Asahi Town, nella prefettura di Yamagata, dove l'ambiente locale con la sua abbondanza naturalistica è usato come materiale educativo di base e come luogo di studio.

Al momento, progetti ecomuseali su vari temi – non limitati all'ambiente naturale – sono in corso di sviluppo in molte aree. Alcuni dei temi sono: agricoltura (Tomura Town, Prefettura di Chiba), educazione alla salute basata su erbe medicinali (Shimabara City, prefettura di Nagasaki), la cultura del cottage (Karuzawa Town, prefettura di Nagano) e la casa spirituale Ihatov (un riferimento all'utopia descritta dal poeta Kenji Miyazawa; Towa Town, prefettura di Iwate). In varie parti del Giappone si stanno sviluppando interessanti iniziative di comunità locali, che presentano caratteristiche da ecomusei, anche se non sempre vengono definite in questo modo dai residenti. Si va da semplici tentativi dei contadini di proteggere le loro terre e montagne a iniziative più articolate per la conservazione di architetture tradizionali. Tutti questi esperimenti presentano elementi interessanti di partecipazione e di attenzione al patrimonio locale e se quindi vi si aggiungesse un approccio museale potrebbero correttamente essere definiti ecomusei a tutti gli effetti. Le diverse iniziative ecomuseali giapponesi condividono tuttavia tre problemi. Prima di tutto i loro legami con i musei e la museologia sono deboli. Sfortunatamente, la maggior parte dei musei in Giappone agiscono più come attrattive turistiche che per arricchire la vita dei residenti. Inoltre, alcuni museologi vedono queste iniziative come semplici iniziative di sviluppo locale che non hanno nulla a che fare con i musei. Questo spiega la difficoltà di promuovere un'efficace cooperazione fra chi propone gli ecomusei e chi opera già nei musei. Secondo,

l'impatto degli ecomusei sullo sviluppo locale attraverso il turismo è spesso sovrastimato. In troppi casi nascono iniziative ecomuseali con l'obiettivo principale di sviluppare il turismo e le economie locali. Queste finalità non sempre collimano con i principi degli ecomusei. Terzo, non vi è sufficiente partecipazione dei residenti e di gruppi organizzati locali. Al momento attuale, sono i governi locali che sostengono la maggior parte delle iniziative ecomuseali in Giappone e sono pochi i casi di iniziative guidate dai residenti, come accade per esempio in Europa. In sintesi, questo dipende dalla diversa organizzazione democratica del Giappone e rappresenta il principale problema per il futuro degli ecomusei nel paese. Ultimamente, alcuni governi locali stanno cooperando fra loro su progetti di nuovi ecomusei in una sorta di ampia sperimentazione che oltrepassa la tradizionale struttura amministrativa giapponese.

In Francia, luogo di nascita del movimento ecomuseale, il primo ecomuseo è nato a inizio anni settanta come parco naturale regionale. Successivamente, varie proposte furono avanzate da comunità locali e in seguito da aree urbane, fino a prendere a poco a poco una forma più concreta. Oggi molte regioni francesi hanno diversi ecomusei, ognuno con caratteristiche specifiche. È solo negli ultimi dieci anni che l'ecomuseo è venuto alla ribalta in Giappone. Ma a differenza dello sviluppo sperimentato in Francia, in Giappone gli ecomusei sono nati uno dopo l'altro in un breve lasso di tempo e ognuno di essi oggi si interroga su come dovrebbe essere la comunità locale e verso quale direzione procedere. Proprio come per il nostro universo, che viene interpretato come un'entità in continua espansione, è difficile capire la direzione e la forma finale del mondo degli ecomusei. Infatti, perfino la Francia, che ha decine di anni di esperienza in questo campo, deve ancora "completare" i suoi ecomusei. Non è in fondo importante che i cittadini di un certo territorio cerchino consapevolmente di costruire un particolare ecomuseo, ma che la comunità locale nel suo insieme assimili la natura dell'ecomuseo come il risultato di una sincera esplorazione, da parte dei residenti, di ciò che l'ecomuseo dovrebbe essere.

*Traduzione di Maurizio Maggi. (L'articolo originale è stato pubblicato sulla rivista *Pacific Friends*, vol. 25, n. 12, aprile 1998.)*

*Kazouki Ohara è segretario generale della Japan Ecomuseological Society e docente presso il Dipartimento di Architettura della Yokohama National University.*

# Musei e patrimonio immateriale

**Giovanni Pinna**

In questi ultimi anni l'UNESCO ha riconosciuto sempre più l'importanza del patrimonio immateriale, fino a proclamare nel 2002 i primi diciannove "monumenti" del patrimonio orale e immateriale dell'umanità. A seguito di ciò l'ICOM ha proposto come tema per la sua XX Conferenza Generale (Seoul 2004) il rapporto fra museo e patrimonio immateriale, un tema già affrontato l'anno scorso (*Nuova Museologia*, n. 7 p. 39), che ritengo particolarmente complesso e sul quale propongo quindi alcune considerazioni del tutto preliminari.

Io sono del parere che a una prima analisi si possano identificare almeno tre categorie di beni immateriali che contribuiscono a formare, in modo diverso, quello che viene definito patrimonio culturale immateriale; anche se sono conscio del fatto che i limiti fra l'una e l'altra di queste categorie sono spesso evanescenti.

**1.** La prima categoria comprende azioni sociali che fanno parte delle abitudini di questa o di quella comunità e che hanno anche un'espressione fisica (per esempio riti culturali, economie tradizionali, modi di vita collettivi, espressioni del folklore ecc.). A questa categoria appartengono alcune di quelle forme che l'UNESCO ha inserito nella sua lista dei "monumenti" (l'opera Kunqu, il carnevale di Oruro, l'opera dei pupi siciliani, la piazza Jemaa el-Fna di Marrakech ecc.). Si tratta di espressioni culturali o di modi di vita tradizionali che rimangono validi fino a che permangono in forma spontanea nel bagaglio culturale (o nell'economia) della comunità di cui sono espressione. Se si impone la loro conservazione dall'esterno, queste forme di espressione si cristallizzano, vengono immobilizzate nel tempo e nello spazio, perdono ogni contatto reale con la comunità di origine ed escono automaticamente dal concetto di patrimonio. Per quanto riguarda il rapporto fra questa categoria di beni immateriali e il museo, quest'ultimo può contribuire alla loro conservazione, ma ciò comporta una loro totale decontestualizzazione e una loro trasformazione da espressioni culturali vive in "oggetti" praticamente morti.

**2.** Nella seconda categoria inserisco le forme di espressione individuali e collettive prive di una loro fisicità: il linguaggio, la memoria, le tradizioni orali, i canti e la musica tradizionale non trascritti ecc. Anche alcuni di questi beni fanno parte dei "monumenti" dell'UNESCO (per esempio il patrimonio orale del popolo Zagara). Il museo può avere una funzione importante per la conservazione di questo patrimonio: può raccogliere e conservare su supporti magnetici o digi-

tali le tradizioni orali, può incidere e trascrivere i canti e le musiche tradizionali ecc. Può cioè trasformare questo patrimonio da immateriale a materiale e conservarlo in una forma fisica come testimonianza storica e culturale. Anche in questo caso tuttavia il bene immateriale viene cristallizzato, si perde il rapporto originario che esso aveva con l'individuo o la comunità che ne è stata la fonte.

**3.** Infine una terza categoria di beni immateriali è quella che comprende i significati metaforici o simbolici degli oggetti che costituiscono il patrimonio tangibile. Ogni oggetto comprende infatti in se stesso due parti, la sua fisicità (forma, bellezza, dimensioni ecc.) e il suo significato (che deriva dalle vicende storiche che ha subito, dall'interpretazione che dell'oggetto viene data, dal rapporto che si instaura con gli individui che ne vengono a contatto, dalla capacità di mettere in contatto il presente con il passato ecc.). Il museo ha un ruolo importante nei confronti di questa ultima categoria di beni immateriali, poiché tutte le azioni connesse con la musealizzazione dell'oggetto (selezione nell'acquisizione e nella conservazione, interpretazione storica e scientifica dell'oggetto, esposizione ecc.) tendono come fine ultimo alla creazione del significato simbolico dell'oggetto stesso e alla sua trasmissione all'esterno del museo. Ricordo tuttavia che l'azione del museo sul significato degli oggetti è relativa: il museo non è onnipotente poiché il significato simbolico di un oggetto è frutto sia dell'azione di interpretazione del museo, sia dell'azione di interpretazione dell'individuo che nel museo viene a contatto con l'oggetto e che si basa sul proprio *background* culturale.

Io ritengo però che vi è una caratteristica fondamentale comune a tutte e tre le categorie, che differenzia profondamente i beni immateriali dai beni materiali e che permette di definirli: la tendenza intrinseca al mutamento; ogni espressione o ogni azione che rappresenta parte del patrimonio immateriale di un gruppo o di una comunità è cioè soggetta a mutare nel tempo, al passaggio fra le generazioni successive (si pensi per esempio al linguaggio). Da ciò deriva, come logica conseguenza, che ogni azione tesa ad arrestare tale mutazione temporale produce oggetti patrimoniali inerti che nulla hanno a che vedere con il "vitale" patrimonio immateriale delle comunità o degli individui.

Giovanni Pinna è membro dell'Executive Council dell'ICOM.

# Valorizzazione culturale e valorizzazione economica

*Glenda Cinquegrana*

## La valorizzazione culturale

Il termine “valorizzazione” compare per la prima volta nella legislazione italiana dei beni culturali all’interno dell’atto legislativo – un insolito del decreto legge<sup>1</sup> – che segna la nascita del Ministero per i Beni culturali e ambientali il 3 dicembre 1975: “il Ministero per i Beni culturali e ambientali provvede alla tutela e alla valorizzazione del patrimonio [...]” (art. 1). Da quel momento il Ministero per i Beni culturali e ambientali intreccia il proprio destino con quello della valorizzazione culturale. La valorizzazione – individuata dalla L.1089/1939 nella disciplina del “godimento pubblico”, rimasta priva di regolamento di attuazione<sup>2</sup> – era disegnata a livello normativo come un’attività, che, in maniera complementare a quella di tutela, rivestisse il compito di provvedere alla salvaguardia del bene culturale attraverso l’accentuazione della pubblica fruizione e l’estrinsecazione dei suoi più reconditi valori culturali.

La valorizzazione si presenta sin dall’origine come una funzione inscindibilmente connessa a quella di tutela, dove la prima si muove nell’ottica dell’espressione delle potenzialità educative, formative, ricreative ecc.<sup>3</sup>, e la seconda nell’ottica della tutela dell’integrità fisica del bene stesso, cioè del valore fondamentale – anche se non esclusivo – attorno al quale la disciplina giuridica dei beni culturali e ambientali si viene costruendo<sup>4</sup>.

La nascita di tale concetto trova una precisa contestualizzazione storica nel boom economico ed edilizio dell’Italia negli anni sessanta e nel deturpamento dei beni paesaggistici che questo si era lasciato alle spalle. L’insufficienza delle tradizionali misure di tutela sembrava suggerire la necessità di un aggiornamento della politica dei beni culturali: ossia “[...] che si dovesse decisamente abbandonare il tradizionale principio di un’attività di tutela volta alla mera conservazione del bene culturale, per ispirarsi a una più moderna visione che sottolinei del bene il valore autentico di testimonianza storica e l’autentica funzione di consentire l’accrescimento delle umane conoscenze”<sup>5</sup>. In questo specifico contesto il contenuto del concetto di valorizzazione va precisandosi come insieme di funzioni che realizzano “[...] l’accentuazione del loro essere intrinseco carattere di civiltà, [...] come riferimento ai modi di percezione e apprendimento del loro valore culturale [...] e come attività destinate a incrementare l’uso pubblico del bene conformemente a sua natura”<sup>6</sup>.

Appartiene a quello stesso arco di tempo la formulazione in campo giurisprudenziale del concetto di bene cultu-

rale, che sostituisce l’antica accezione di “cose di interesse artistico e storico” propria della normativa 1089/1939, con quella più moderna di “testimonianza materiale avente valore di civiltà”. La nuova dizione<sup>7</sup> viene determinata giuridicamente come “nozione liminale, ossia nozione cui la normativa non dà una definizione per altri tratti giuridicamente conclusi, bensì opera mediante rinvio a discipline non giuridiche”<sup>8</sup>.

Ma quale è il legame che intercorre fra il concetto di bene culturale e quello di valorizzazione? Secondo Giannini<sup>9</sup> “il bene culturale è pubblico non in quanto bene di appartenenza, ma in quanto bene di fruizione”<sup>10</sup>, dove il termine “appartenenza” indica non uno stato di proprietà pubblica o privata, ma la più generica e moderna inclusione all’interno del patrimonio dell’umanità. L’allentamento dei vincoli di proprietà conferisce alla fruizione un ruolo ancora più rilevante ai fini della salvaguardia. La fruibilità è, secondo Giannini, “obbligo di permettere la fruizione. E quando l’obbligo si è adempiuto il potere pubblico è in regola”<sup>11</sup>. Il bene culturale e la valorizzazione costituiscono un binomio inscindibile.

## La valorizzazione economica

Se il concetto di valorizzazione culturale trova la sua formulazione più alta e matura nel decennio degli anni settanta, il concetto di valorizzazione economica costituisce il marchio caratteristico della legislazione dei beni culturali del decennio successivo, ossia quello degli anni ottanta. Eppure a ben guardare la sua origine a livello normativo è ben più remota: ne troviamo numerosi spunti nella legislazione preunitaria romana settecentesca di matrice illuminista, ossia quella che va dall’editto Spinola del 1701 e del 1704 all’editto Pacca del 1802<sup>12</sup>.

Che non si trattasse di una formulazione accidentale, ma di una lucida visione prodotta dal funzionalismo illuminista, è testimonianza il fatto che a essa si fa frequente riferimento in tutto l’arco della legislazione settecentesca. Si legge nell’*incipit* dell’editto Albani del 1726: “Importando sommamente al pubblico decoro di quest’alma città di Roma il conservarsi in essa le opere illustri di scoltura e pittura, [...] la conservazione delle quali, non solo conferisce molto all’erudizione, si sacra, che profana, ma ancora porge incitamento a i forastieri di portarsi alla medesima città, per vederle e ammirarle, e dà norma sicura di studio a quelli che applicano all’esercizio di quelle nobili arti, con gran vantaggio del pubblico, del privato bene [...]”<sup>13</sup>.

Nell'editto Pacca del 1802, vera e propria *summa* della legislazione illuminista si trovano le seguenti affermazioni circa i benefici economici prodotti dai beni culturali: “[Questi beni] richiamano verso codesta città il concorso di Forastieri attratti dal piacere di queste singolari Rarità; [...] alimentano una grande quantità di Individui impegnati nell'esercizio delle Belle Arti; e finalmente nelle nuove produzioni, che sorgono dalle loro mani, animano un ramo di commercio e di industria che più d'ogni altra dà utile al Pubblico e allo Stato, perché interamente attivo, e di semplice produzione, come quello che tutto è dovuto alla mano e all'ingegno dell'Uomo”<sup>14</sup>.

In tempi più recenti, il momento decisivo per la creazione di un concetto di bene culturale che includa anche la considerazione dei benefici economici che questo sviluppa per la collettività e per il territorio è compiuto dalla legislazione italiana degli anni ottanta. Questo decennio, che è stato definito come di mero assestamento<sup>15</sup> sotto la prospettiva delle riforme istituzionali, appare invece piuttosto fecondo in quanto portatore del nuovo concetto di bene economico produttivo.

Il concetto di bene economico produttivo – che, rispetto ai paesi europei, è un prodotto tardivo della legislazione italiana, che pone rimedio al divorzio fra cultura ed economia legato all'idealismo culturale sottostante alla prima legge sul patrimonio<sup>16</sup> – prende corpo negli anni ottanta, quando l'attività del legislatore è finalizzata alla raccolta di risorse economiche destinate a finanziare le attività di catalogazione e di restauro del patrimonio.

Il provvedimento che per la prima volta fa riferimento a questa moderna visione è quello che destina ai beni una parte dei fondi FIO (Fondo Investimenti e Occupazione), ritenuto “il primo riconoscimento ufficiale della natura produttiva dei beni culturali”<sup>17</sup>. L'attribuzione dei fondi FIO segna la prima tappa verso il definitivo riconoscimento della natura economica connessa ai beni da parte degli operatori del settore, che affrontano per la prima volta la sfida rappresentata dalle analisi costi/benefici nella presentazione dei loro progetti. Nel 1985 una quota dei fondi FIO viene definitivamente attribuita ai beni culturali<sup>18</sup>.

La legislazione degli anni ottanta riconosce implicitamente che i costi e i benefici economici connessi ai beni culturali devono essere assunti non solo dal settore pubblico, ma anche da quello privato. Il provvedimento che segna il passaggio è la legge Scotti n. 512 del 4 agosto 1982. La novità di questa legge risiede nella creazione del concetto di sponsorizzazione, che riconosce alle imprese la possibilità di sostenere economicamente interventi a favore di beni culturali, ricevendone in cambio un'immagine di credibilità che deriva dall'associazione del marchio ai valori sociali propri del bene. Se in merito alle sponsorizzazioni la legge non riuscì a ottenere effetti rilevanti<sup>19</sup>, essa tuttavia affiancava a questa forma di finanziamento le esenzioni fiscali per il pa-

gamento delle tasse di successione e il pagamento di imposte tramite donazione di beni culturali, ponendo le basi per un'interrelazione fra pubblico e privato che doveva divenire sempre più articolata<sup>20</sup>.

## Fra valorizzazione culturale e valorizzazione economica

Gli anni novanta vedono una rinascita delle energie riformatrici e la loro canalizzazione attorno al tema dell'autonomia dei musei statali, che la legislazione italiana concepisce ancora come appendici delle Soprintendenze. La principale novità contenuta nelle azioni di riforma consiste nello stretto legame che esse instaurano con il nuovo indirizzo impresso alla pubblica amministrazione dalla riforma del pubblico impiego, riforma finalizzata “alla privatizzazione dei relativi rapporti e [...] alla conseguente equiparazione del regime giuridico del pubblico dipendente a quello del privato, con un'accentuazione sempre più marcata delle caratteristiche di managerialità, anche nell'attività svolta dal pubblico funzionario, scelto con criteri ispirati ai sistemi privatistici, con contratti a termine, che prevedono conseguenti verifiche periodiche della produttività”<sup>21</sup>.

La riforma dei musei, vista come processo di autonomia dalle Soprintendenze, si inquadra nella riforma dell'amministrazione degli anni novanta, mirata allo snellimento delle sue attività e funzioni, e alla diminuzione del peso economico che questo apparato comporta per le finanze statali. All'interno di questo processo la valorizzazione economica diventa una forma di legittimazione del processo di *outsourcing*, o meglio di devoluzione ai privati della gestione di alcune attività relative ai beni.

La riforma dei musei inizia con la discussa legge Ronchey, L. 14 gennaio 1993 n. 4, varata dal ministro economista e giornalista del governo Amato in carica dal giugno 1992. Essa dà “la possibilità ai musei italiani di creare quei servizi aggiuntivi alla fruizione già presenti in tutti i principali musei del mondo”<sup>22</sup>. Il conferimento di una parziale forma di identità e di autonomia finanziaria ai grandi musei statali passa attraverso la concessione ai privati, sotto la forma di appalto triennale, della gestione dei servizi (servizi editoriali, guardaroba, caffetterie, ristoranti, librerie). Alla base della legge Ronchey si trova una chiarissima visione del bene culturale come bene economico produttivo<sup>23</sup>, che si lega alla creazione delle fondamenta di un'interazione fra settore pubblico e privato che doveva divenire più intensa. All'interno della produzione delle attività culturali, il privato si accolla la gestione delle funzioni che presentano caratteristiche extraculturali e che costituiscono un'importante cinghia di trasmissione fra musei e pubblico.

La legge suscitò un dibattito serrato fra gli operatori del settore. Fra gli interventi citiamo quelli apparsi sulle pagine del *Giornale dell'Arte* a firma di Alessandra Mottola Molino, allora direttrice del Museo Poldi Pezzoli di Milano. Ella ini-

zialmente si scagliò duramente contro il ministro “Bravo, – scrisse – è molto confortante che il Ministro si batta con tutte le proprie forze per fare in modo che i musei dello stato, se non riescono a fare attività culturali facciano almeno attività commerciali”<sup>24</sup>. La valorizzazione economica è vista dalla Molfino con una funzione antitetica a quella culturale. Sostenendo che “i musei non hanno la struttura storica e mentale per calarsi nel mercato e per gareggiare con le attrazioni spettacolari, [...] le fiere dell’antiquariato e gli *shopping centres*”<sup>25</sup>, ella suggerisce quale fonte di finanziamento lo sfruttamento economico di un capitale culturale che nei musei restava ancora inespresso<sup>26</sup>. Nonostante le dure critiche iniziali la Molfino finì per riconoscere i benefici che i servizi attivati dalla Ronchey apportavano al rapporto museo-nuovo pubblico, e nel 1997 scriveva “più che di profitto si tratta, io credo, di un bisogno antropologico di trovarsi dentro al tempio. Il *merchandising* [...] risponde a un bisogno insopprimibile di mettere le mani sul museo, di sentirsene più intimi, più vicini. Con i mezzi che la cultura del consumismo dà loro; con i mezzi che meglio conoscono del quotidiano [...]”<sup>27</sup>. Questo intervento costituisce un’accezione delle caratteristiche economiche connesse ai beni culturali, peraltro non ampiamente accettata dagli operatori del settore<sup>28</sup>.

Dopo il breve interregno del ministro Paolucci, durante il governo Prodi il ministro Veltroni sviluppa una nuova politica di valorizzazione economica dei beni culturali. Dopo aver esordito alla guida del Ministero con un provvedimento che attribuisce ai beni culturali le risorse di una seduta settimanale supplementare del Lotto, l’11 dicembre 1996 Veltroni sigla l’Accordo di Programma fra il Ministero e la Confindustria. Se da un lato l’Accordo fa riferimento a “l’importanza dei beni culturali nella crescita economica e civile del nostro paese”, mostrando quindi di riconoscere l’ampiezza dei benefici sociali che essi apportano, esso esibisce il tema della notevole consistenza del patrimonio, che impone la necessità di una più forte collaborazione fra pubblico e privato per sostenerne i costi.

Nel 1997 vede la luce il secondo regolamento alla Legge Ronchey (L. 24 marzo 1997 n. 139) che aveva come obiettivo lo snellimento del precedente farraginoso regolamento che aveva di fatto limitato la possibilità di sviluppo dei servizi. Il nuovo regolamento allarga il campo di intervento dei privati “alla gestione di raccolte discografiche e [...] di biblioteche”, ai “servizi di accoglienza, di informazione, di guida e di assistenza didattica” e ai “servizi di pulizia, di vigilanza, di gestione dei biglietti di ingresso”. Infine, l’articolo 2 della successiva L. 8 ottobre 1997 n. 352, la cosiddetta “Omnibus Veltroni”, segna un’estensione delle possibilità di sponsorizzazione, fino a includere “la manutenzione, la protezione e il restauro delle cose [...]”, “l’organizzazione in Italia e all’estero di mostre ed esposizioni [...]” – di iniziative culturali e didattiche di vario genere, compresi eventi musicali e attività

per la valorizzazione delle tradizioni regionali – di fatto ampliando le possibilità contrattuali fra i due settori.

## Il definitivo riconoscimento del ruolo economico del privato

Mentre la trasformazione del Ministero avvenuta con l’art. 10 del D.L. 20 ottobre 1998 n. 368 aveva già fatto riferimento a possibilità di collaborazione pubblico-privato approfondendo la linea dell’*outsourcing*, il legislatore negli ultimi due anni è andato oltre, puntando esplicitamente sulle possibilità di raccordo fra pubblico e privato ai fini di sviluppo delle attività culturali. Da un lato la legislazione sembra si stia muovendo nella direzione della separazione fra tutela, valorizzazione e gestione, di cui le prime due rimangono in mano statale mentre la terza è affidata ai privati, in base all’argomentazione che il privato introduce nella gestione della cosa pubblica forme di efficienza altrimenti non conseguibili in questo settore. Dall’altro si nota la tendenza a offrire al settore privato maggiori possibilità di produzione delle attività culturali, e quindi di gestire anche la valorizzazione.

La prima importante innovazione è stata introdotta nel settore delle sponsorizzazioni con l’art. 38 della L. 21 novembre 2000 n. 342. La norma – salutata come la più avanzata in materia di tutta Europa<sup>29</sup> – prevede la totale deducibilità dal reddito delle erogazioni liberali effettuate dalle imprese a favore di soggetti “per lo svolgimento di attività culturali” e “per la realizzazione di programmi culturali”<sup>30</sup>. La legge, dal momento che attribuisce agli enti culturali l’onere del sostituto di imposta<sup>31</sup>, affida la funzione di valorizzazione economica alle istituzioni culturali, che diventano in questo modo soggetti attivi. Essa consente il superamento della tradizionale visione statalista che aveva animato la legislazione precedente sul tema, e dischiude la possibilità di una più libera e dinamica collaborazione fra pubblico e privato<sup>32</sup>.

Per quanto riguarda il processo di *outsourcing* le opportunità per il ministero di affidare la gestione di beni ai privati sono state di recente ampliate: l’art. 33 della Finanziaria del 2001 ne chiarisce le modalità. Vi si fa riferimento a una chiara separazione fra tutela, valorizzazione e gestione: la seconda, se intesa quale comunicazione, resta nelle mani del direttore scientifico dell’istituto; in quanto attività di produzione culturale, è nelle mani delle regioni.

Infine il quadro legislativo sembra offrire ai privati la possibilità di gestire la valorizzazione economica, laddove questo intervento possa introdurre criteri di maggiore efficienza ed efficacia: ne parla il decreto del 27 novembre 2002 che dà la possibilità al Ministero di creare fondazioni di capitale pubblico e privato misto “allo scopo di perseguire il più efficace esercizio delle sue funzioni e, in particolare, della gestione e valorizzazione dei beni culturali e la promozione di attività culturali”. Con tale legge il rapporto pubblico-privato

vato può potenzialmente diventare un asse di sviluppo di attività di valorizzazione relative ai beni culturali<sup>33</sup>.

Glenda Cinquegrana è dottoranda in *Economia della Cultura* presso lo IULM di Milano. ([kindofblue@iol.it](mailto:kindofblue@iol.it))

1. Si veda: Alibrandi T., Ferri P.G., 1978 - *I beni culturali e ambientali*. Giuffrè, Milano.
2. Sulla natura della disciplina del godimento pubblico della 1089/1939 la giurisprudenza dibatte ancora; su questo si veda: Santoro, Passarelli F., 1969 - *I beni della cultura secondo la Costituzione*. In: *Studi per il XX anniversario dell'Assemblea Costituente*, Firenze, p. 435. E di recente: Pedini O., 2000 - *La valorizzazione dei beni culturali*. In: Pacini M., Ferri P.G. (a cura di), *La nuova tutela dei beni culturali e ambientali*. Il Sole 24 Ore, Milano, p. 157.
3. Nivarra L., 2000 - *Apertura al pubblico di musei, monumenti, aree e parchi archeologici, archivi e biblioteche*. In: Cammelli M., *La nuova disciplina dei beni culturali e ambientali*, Il Mulino, Bologna, p. 325.
4. *Ibid.*
5. Alibrandi T., Ferri P.G., *op. cit.*, pp. 11-12.
6. *Ivi*, p. 30.
7. Essa è frutto di una specifica evoluzione avvenuta in seno agli studi storici, in cui si verifica il mutamento del paradigma storico all'insegna del recepimento della visione del pluralismo culturale come elemento di un giudizio di valore, l'eclissi dell'eurocentrismo e la valorizzazione del "popolare" e del subalterno; rinviamo a: Galasso G., 1991 - *Definire i beni culturali. Spunti e appunti*. Economia della Cultura, anno 1, n. 1, p. 8.
8. Giannini M.S., 1976 - *I beni culturali*. Riv. Trim. dir. Pubbl., 1, 3.
9. *Ivi*, p. 8.
10. *Ivi*, p. 31.
11. *Ivi*, p. 32.
12. "il primo e organico provvedimento legislativo di protezione artistica e storica" (si veda: Alibrandi T., Ferri P.G., *op. cit.*, p. 3).
13. Su questo testo si veda: Speroni M., 1988 - *La legislazione dei beni culturali negli stati preunitari*. Giuffrè, Milano.
14. Cit. in: Buzzoni A., 1980 - *I musei dell'Ottocento*. In: AA.VV., *Capire l'Italia. I Musei*. Touring Club Italiano, Milano, p. 156. Vedremo come la legislazione italiana creatrice del concetto di bene economico produttivo è animata dalla stessa visione che del bene sottolinea soprattutto i benefici per lo sviluppo del settore commerciale, piuttosto che quelli immateriali impressi nella collettività.
15. Si veda: Bodo C., 1994 - *L'evoluzione del quadro istituzionale negli anni Ottanta*. In: Bodo C. (a cura di), *Rapporto sull'economia della cultura in Italia*. Associazione per l'Economia della Cultura, Roma, pp. 155-176.
16. Tamiozzo R., 2000 - *La legislazione dei beni culturali e ambientali, guida ragionata per studenti, specializzandi e operatori, amministrativi e tecnici delle pubbliche istituzioni di tutela*. Giuffrè, Milano, p. 221.
17. Bobbio L., 1993 - *La politica dei beni culturali in Italia*. In: Bobbio L. (a cura di), *Le politiche dei beni culturali in Europa*. Il Mulino, Bologna, p. 185.
18. Non ci soffermiamo sugli altri provvedimenti degli anni ottanta; rimandiamo piuttosto a Bobbio, *ibid.*
19. Ciò, come si è detto, per la mancanza del regolamento di attuazione, ma anche e soprattutto perché il contesto generale era ancora immaturo a concepire dei rapporti cultura e impresa che fossero visti come dinamicamente proficui per entrambi.

20. Recentemente la dottrina ha individuato "la gestione privata di attività collaterali a musei o addirittura di interi musei e l'organizzazione privata di mostre promosse da istituzioni pubbliche". Si veda: Lemme F., 1993 - *Tra arte e diritto*. Allemandi & C., Torino, p. 175 e seguenti. È interessante notare che alle forme di collaborazione fra pubblico e privato concepite a livello legislativo faccia fronte il ventaglio di possibili forme contrattuali concepite dalle imprese, che sono piuttosto numerose e anche circoscritte, si veda: Dragone D., 2002 - *I rapporti impresa e cultura e fisco nella legislazione internazionale*. In: Osservatorio Impresa e Cultura (a cura di), *La defiscalizzazione dell'investimento culturale*, SIPI, Roma.
21. Tamiozzo R., *op. cit.*, p. 325.
22. Fuortes C., 1999 - *I servizi aggiuntivi nel sistema museale italiano*. Economia della Cultura, anno IX, n. 2, Il Mulino, p. 183.
23. *Ibid.*, ma rinviamo anche alle affermazioni circa il mercato delle riproduzioni fatte dallo stesso ministro, suggerendo la lettura de *Il Giornale dell'Arte* di quell'anno per ulteriori chiarimenti.
24. Mottola Molfino A., 1993 - *Di autonomia non si parla più: ora ci sono video negoziati e volontari*. Il Giornale dell'Arte, n. 107, gennaio, p. 19.
25. Mottola Molfino A., 1992 - *Quanto valgono (e quanto rendono) i musei*. Il Giornale dell'Arte, n. 103, settembre, p. 54.
26. Mottola Molfino A., 1992 - *Gennaio 1994: simulazione di sopravvivenza museale*. Il Giornale dell'Arte, n. 104, ottobre.
27. Mottola Molfino A., 1997 - *La febbre dei servizi aggiuntivi*. Il Giornale dell'Arte, n. 158, settembre, p. 82.
28. Per un punto di vista più completo sulla versione "italiana" della valorizzazione culturale - e sulla realtà dell'economizzazione delle attività culturali del museo - rimandiamo a: Pinna G., 2000 - *L'immateriale valore economico dei musei*. In: AA.VV., *Per una nuova museologia. Atti del convegno internazionale 2000*, ICOM ITALIA, Milano.
29. Bellezza E., 2001 - *Prospettive di finanziamento alla cultura aperte dai recenti provvedimenti*. Economia della Cultura, anno XI, n. 1, pp. 103-109.
30. Zanetti L., 2002 - *I nuovi incentivi al mecenatismo culturale*. Economia della Cultura, anno XII, n. 1, pp. 125-133.
31. Mentre nel settore tributario il fisco rischia il gettito e il tesoro effettua la copertura, in questo caso se il numero delle erogazioni supera il tetto massimo stabilito pari a 270 mld le istituzioni culturali hanno l'incarico di coprire il gettito, facendo attività di *fundraising*. Sembra che questa sia stata scelta specifica del legislatore che non voleva accollare il rischio alle imprese, ma anzi favorire quanto più possibile il loro ruolo attivo di finanziatori (si veda: Bellezza E., *op. cit.*).
32. Il fatto che il bilancio sui risultati della legge non sia troppo positivo (a un anno dal varo della legge è stato toccato solo il 12% del tetto previsto) è secondo noi dovuto a una serie di ragioni quali: 1) la cautela degli operatori di fronte al rischio del gettito; 2) il fatto che spesso la cultura nelle imprese, qualora non si leghi alle iniziative di singoli mecenati, è vista come gadget aziendale. Ma i problemi sono anche dovuti alla non-esistenza di condizioni per creare un "mercato della cultura". Su questi temi si veda: Trimarchi M., *Il sostegno privato alla cultura: una scommessa per il futuro?* In: Osservatorio Impresa e Cultura (a cura di), *op. cit.*, pp. 72-79.
33. Il ministero si riserva la concessione in uso di beni di sua proprietà ai privati quando l'intervento privato sia esplicitamente finalizzato al conseguimento di: a) raccolta di risorse finanziarie per la conservazione adeguata del bene; b) il miglioramento della fruizione pubblica dei beni conferiti; c) l'integrazione di attività di gestione e valorizzazione di beni diversi rientranti nella fondazione, attraverso l'offerta di servizi al pubblico che migliorino le attività di fruizione. Sembra che la legge, che pure parla di garantire la massima efficienza dei servizi al pubblico, apra di fatto la possibilità di affidamento al privato di funzioni produzione culturale che includano i diversi beni entranti in fondazione.

## Parola d'ordine: dialogo

**Emanuela Rossi**

All'Università di Firenze, nell'ambito del corso di Antropologia Culturale tenuto da Pietro Clemente, il 28 e 29 novembre scorsi, sono state tenute due conferenze da Ruth Phillips, direttrice del Museum of Anthropology (MOA) dell'Università della Columbia Britannica a Vancouver (Canada) e docente di Storia dell'Arte e Antropologia presso la stessa università.

Nella prima delle due conferenze la Phillips ha mostrato come negli ultimi cinquant'anni i musei, non solo quelli di antropologia, abbiano radicalmente cambiato il modo di rappresentare la diversità culturale. La differenza più importante è nell'apertura alle comunità coinvolte nelle rappresentazioni: ormai decisioni fondamentali, come per esempio la scelta dei temi da indagare e le storie da narrare, non sono più, come in passato, solo nelle mani dei curatori esperti in antropologia culturale e in ricerca sul terreno, ma sono prese in collaborazione con i membri delle comunità che stanno per essere rappresentate.

La Phillips ha ripercorso a ritroso il cammino che ha portato alla diffusione di questo nuovo modello collaborativo: in particolare ne ha presentato tre momenti salienti, riconducibili, tutti, a tre grandi mostre di successo sulla storia, cultura e arte native. Queste mostre sono state organizzate da musei nazionali canadesi e sono diventate l'obiettivo di contestazioni e interventi da parte di Nativi. Le tre mostre sono il "Padiglione degli Indiani del Canada" realizzato per la Fiera mondiale di Montreal, Expo '67; "The Spirit Sings", organizzata per le Olimpiadi invernali del 1988 a Calgary, Alberta; e "Indigena", una mostra di arte nativa con-

temporanea organizzata dal museo nazionale del Canada per commemorare il cinquecentesimo anniversario della scoperta dell'America.

Il "Padiglione degli Indiani del Canada" è stata la prima grande esposizione nella storia canadese a presentare la storia e la cultura da un punto di vista nativo piuttosto che euro-canadese. Negli incontri preliminari tra gli organizzatori dell'Expo '67 e le popolazioni aborigene si arrivò all'accordo per cui queste ultime potevano creare un padiglione degli Indiani del Canada a sé stante e potevano avere il controllo del progetto dell'intera struttura e della storia che li doveva essere raccontata. La Phillips ha sottolineato che ciò che fu presentato in quel padiglione fu qualcosa di assolutamente nuovo: la critica dei rapporti passati e presenti tra Nativi e non-Nativi li rappresentata fu la più completa fino a quel momento. Nel padiglione furono mostrati gli aspetti negativi del Contatto, ma anche la

contemporaneità e il valore delle pratiche tradizionali, in opposizione a quel modello che collocava in un passato remoto la "purezza" e l'"autenticità" della cultura aborigena e che, come conseguenza, portava ad accettare l'inevitabilità e i benefici dell'assimilazione.

La Phillips ha poi illustrato gli eventi legati ai giochi olimpici che si sono tenuti a Calgary (Alberta) nel 1988. In quell'occasione il museo della città propose un'ambiziosa mostra dal titolo "The Spirit Sings", nell'ambito del programma culturale richiesto alle città che ospitavano i giochi olimpici: si trattava di riportare in Canada oggetti raccolti, durante il primo periodo del Contatto, da missionari, soldati e colle-



**Museo di Antropologia all'Università della Columbia Britannica a Vancouver.**



zionisti di curiosità. Fu la mostra più costosa mai realizzata in Canada e fu anche la più contestata. Infatti due anni prima della data di apertura, quando fu annunciato che la compagnia petrolifera Shell sarebbe stata lo sponsor, i Lubicon Cree, una banda indiana dell'Alberta, chiesero il boicottaggio della mostra in appoggio alla loro rivendicazione della terra che proprio la Shell stava perforando. Per i leader Lubicon sembrò una grande ipocrisia che il maggiore sponsor di una mostra che avrebbe celebrato la cultura aborigena sarebbe stato proprio la compagnia petrolifera Shell. Alla fine nonostante il boicottaggio avesse ottenuto un grande consenso molti musei decisero di ospitare ugualmente la mostra.

"The Spirit Sings" rappresentò comunque nel mondo dei musei canadesi un grande evento spartiacque: stimolò una vasta critica prima e una radicale revisione delle pratiche museali poi. Dalla questione dello sponsor la critica arrivò a investire il tema globale della mostra, che prendeva in esame solo il primo periodo del Contatto. Gli ultimi giorni della mostra, il direttore del Museum of Civilization, George MacDonald, decise di organizzare un forum nazionale che avrebbe fornito l'opportunità per una piena divulgazione degli interessi delle comunità native. Il forum portò a organizzare una *task force* su musei e *first nations* che ebbe il compito di studiare i vari temi che erano emersi durante la controversia e di sviluppare linee guida accettabili per entrambe le parti in causa: il rapporto della *task force* uscì nel 1992 e sviluppò una nuova etica della pratica museale, caratterizzata dalla collaborazione tra operatori museali e comunità aborigene, e dal rispetto reciproco. Cosa importante, il rapporto riconosceva inoltre il diritto alle popolazioni aborigene di avere l'accesso a tutti gli oggetti del patrimonio nativo e la restituzione dei resti umani e degli oggetti sottratti illegalmente. Negli anni novanta in seguito a questi eventi, gli operatori museali cominciarono a rivedere le loro convinzioni sulla ricerca scientifica e ad affrontare la natura intrinsecamente politica di tutti i processi di rappresentazione.



**Museo di Antropologia all'Università della Columbia Britannica: Great Hall.**

La Phillips, nella sua prima conferenza, ha poi presentato "Indigena": una grande mostra di arte nativa contemporanea allestita al Museum of Civilization. Fu la prima mostra allestita da un grande museo canadese con curatori, artisti e autori dei testi tutti nativi. L'intento della mostra fu quello di de-celebrare i cinquecento anni di storie di repressioni e di morte, esaltando la forza che ha consentito alle popolazioni aborigene di resistere all'annientamento. La mostra provocò risposte diverse. Espressioni così esplicite di rabbia infastidirono molte persone, inclusi molti di quelli che sostenevano di dare potere ai Nativi in ambito museale.

La Phillips con questi tre esempi ha mostrato come in venticinque anni si sia formata una nuova *intelligenza* culturale, costituita da artisti e intellettuali nativi, che si è riappropriata del diritto di ricordare il passato e di rappresentare il presente secondo le proprie misure di valore e importanza. Questa storia ha portato i musei canadesi da un lato

a fare importanti passi verso l'istituzionalizzazione della multivocalità e, dall'altro, ha favorito un controllo nativo del processo di rappresentazione museale.

Nella sua seconda conferenza la Phillips ha esaminato in maniera più approfondita la nozione di paradigma collaborativo e ha mostrato come durante gli anni novanta questo paradigma si sia diffuso piuttosto rapidamente, soprattutto nelle società denominate *settlers societies*,

come quelle del Nord America, dell'Australia e della Nuova Zelanda. Il paradigma collaborativo è connesso a una forma di autorità condivisa nella gestione e realizzazione delle varie attività che poi portano alla realizzazione della mostra: per esempio l'individuazione dei temi, la definizione dei metodi di ricerca, la selezione degli oggetti e la scrittura dei pannelli esplicativi.

È da precisare che i musei di antropologia nordamericani hanno una lunga tradizione nella collaborazione con le comunità native per la realizzazione di mostre, ma in questi casi la collaborazione è da intendersi soprattutto come consulenza da parte di Nativi su certi temi, restando co-

munque il controllo delle varie attività, che poi portano al prodotto finale, nelle mani degli specialisti.

La Phillips ha mostrato come il cambiamento di paradigma che si sta diffondendo con queste mostre collaborative è legato a questioni fondamentali su come i musei contemporanei si stanno riposizionando nelle società coloniali quando questi rispondono alle sfide lanciate dalle potenti correnti di pluralismo culturale, decolonizzazione e globalizzazione.

La pratica legata alla collaborazione con le comunità è connessa, secondo la Phillips, al movimento riflessivo diffusosi nelle scienze umane e sociali, associato al post-modernismo, che ha reso consapevoli gli antropologi museali che le modalità di esposizione di cultura materiale sono strettamente connesse alle relazioni di potere legate al colonialismo e neo-colonialismo, e al dibattito sui diritti umani che ha messo in evidenza la necessità di proteggere anche la proprietà culturale e la conoscenza tradizionale indigena.

Il modello museografico "tradizionale", per cui un curatore educato in una università rappresenta le culture altre, servendosi di forme tassonomiche legate a modelli di conoscenza del mondo occidentale, alla luce di questi elementi è dunque visto come paradigma del neocolonialismo.

Dopo la definizione di linee guida, stabilite nel già menzionato rapporto della *Task force on museum and first nations*, si è resa necessaria, per qualunque museo volesse realizzare una mostra su un soggetto indigeno, chiedere la previa approvazione della comunità nativa interessata. In questo modo – ha detto la Phillips, citando Michael Ames, precedente direttore del MOA, che è stato tra i primi a riconoscere ai Nativi il diritto di proprietà sulle loro storie – le comunità native hanno acquisito lo stesso potere degli sponsor, nello stabilire come l'esibizione deve essere realizzata. Questo ultimo punto è di fondamentale importanza: in questo modo le comunità native acquisiscono il potere di rivendicare se stesse come *audience* principale, essendo le loro storie e la loro cultura oggetto di rappresentazione.

Una delle caratteristiche delle esposizioni collaborative è che richiedono un investimento in termini di tempo maggiore rispetto a quello delle esposizioni "tradizionali": non solo vi sono continue negoziazioni tra lo staff del museo e la comunità, ma spesso anche negoziazioni e dissidi all'interno della stessa comunità coinvolta. Proprio in quest'ultimo caso i musei si stanno offrendo come spazi neutrali per risolvere, più o meno provvisoriamente, questi conflitti. Un altro elemento caratteristico delle esposizioni collaborative è l'importanza del processo che porta all'esposizione stessa: in questo tipo di esposizione tutte le fasi di preparazione sono momenti cruciali, che vanno discussi per trovare punti di accordo, così gli operatori museali devono sempre essere pronti a mettere in discussione le loro pratiche.

L'enfasi sul processo porta a ridefinire anche gli scopi di una esposizione collaborativa: non si tratta più solo di esporre oggetti in una sala, ma di un insieme interrelato di attività che hanno luogo prima, durante e dopo l'esposizione. La Phillips, citando la Hooper-Greenhill, ha affermato che se il museo moderno poteva essere pensato come una struttura architettonica, il museo del futuro va invece visto come un processo o un'esperienza.

Un altro elemento caratteristico del modello collaborativo è che l'apprendimento è bidirezionale: sia le comunità che i musei partner sono allo stesso tempo "allievi" e "maestri": esperti del loro mondo, ma inesperti di quello degli altri. Il successo di una esposizione di questo tipo si raggiunge quando tutti i partner coinvolti, attraverso il rispetto e lo scambio, arrivano a una nuova forma di conoscenza. È in questo senso che tale modello si richiama a quel tipo di pedagogia invocata da Paulo Freire, la cui pratica pedagogica antiautoritaria e democratica si basa sul riconoscimento che sia lo studente sia l'insegnante possiedono una conoscenza importante e che le loro differenti posizioni devono essere rispettate e rese reciprocamente comprensibili.

La Phillips ha mostrato che la nozione di paradigma collaborativo va comunque problematizzata e ha insistito su questo, mostrando che non esiste una sola tipologia di paradigma collaborativo: sono emersi diversi modelli di esposizioni che si possono raggruppare in due grandi gruppi: l'esposizione che si basa sulla comunità (*community-based*) e l'esposizione multivocale (*multivocal*).

Comunque la Phillips ha sottolineato che le differenze tra i due diversi modelli di esposizioni collaborative sono più ideali che reali. Nelle esposizioni basate sulla comunità il ruolo degli operatori museali consiste nel mettersi al servizio dei membri della comunità, così che i messaggi possano essere diffusi con chiarezza: è la comunità a decidere come sarà il prodotto finale. In questo caso il museo diviene un luogo nel quale vengono rappresentate immagini della comunità, dei suoi valori, dei suoi interessi, dei membri che la compongono. In questo caso l'operatore museale sarebbe come una sorta di *ghost writer* che collabora all'esposizione senza mai apparire, anche se questo tipo di esposizioni nasconde stratificazioni di informazioni, interpretazioni e convenzioni museologiche accumulate nel tempo. Le esposizioni collaborative infatti non cancellano le tradizioni interpretative occidentali, semmai queste vengono messe da parte. Nelle esposizioni "basate sulla comunità" gli oggetti che il pubblico è abituato a vedere con il filtro della cultura occidentale acquistano un nuovo significato. Si è visto che spesso l'oggetto passa in secondo piano, mentre acquistano maggior valore la narrazione di storie e *performance*. La Phillips ha portato l'esempio di una mostra realizzata, nel museo che dirige, dal titolo "Written in the earth". Questa, che era una

mostra archeologica, ha reso evidente che le popolazioni native contemporanee, la comunità Salish in questo caso, possono offrire importanti informazioni per spiegare materiali risalenti a migliaia d'anni fa. Dalla collaborazione con gli archeologi sono emerse nuove visioni su come il passato è fatto oggetto di conoscenza da parte delle popolazioni native e sui possibili legami tra il passato archeologico e il presente: in questa mostra, per esempio, la comunità Salish aveva collocato, accanto a reperti archeologici di 4.000 anni fa, immagini e narrazioni contemporanee.

Il modello multivocale invece cerca di presentare prospettive e punti di vista molteplici, non solo quelli del museo o quelli della comunità, e in questo punto si differenzia dal precedente. L'esempio che la Phillips ha portato è una mostra da lei curata insieme a due esperti nativi sui lavori Irochesi con le perline. Nel realizzare la mostra l'obiettivo è stato quello di mantenere viva la tensione dialogica tra il punto di vista occidentale e quello della comunità partner.

La Phillips ha evidenziato che le esposizioni collaborative sono classificabili come prodotti ibridi dell'era post-coloniale che cercano di mantenere in tensione elementi diversi, e dunque la differenza tra esposizioni basate sulla comunità ed esposizioni multivocali sta proprio nella diversa maniera in cui ciascuna cerca di esplorare le tensioni che emergono dal dialogo, dando voce a diversi punti di vista e rivelando al visitatore di essere un prodotto ibrido. La potenza di queste esposizioni sta nel fatto che chi vi partecipa è spinto a porsi nuove domande e a identificare nuove problematiche. Queste esposizioni hanno la forza di riorientare le attività degli specialisti e delle istituzioni. La Phillips chiama paradigmatici questi cambiamenti, proprio perché sono così potenti da trasformare le pratiche museali.

Il modello collaborativo porta con sé la necessità di svelare le autorità che si nascondono dietro le narrazioni che esso presenta, così che il visitatore è lasciato libero di valutare contenuti nuovi ed eventualmente diversi. Se tutti i processi che sono dietro l'esposizione – la ricerca, lo scambio, la negoziazione – non sono resi espliciti, l'esposizione finirà con l'annullare la capacità del pubblico di apprezzare lo sforzo dialogico che è stato l'elemento propulsivo della mostra. Questo tipo di esposizione deve esaltare al massimo lo sfor-

zo dialogico, evitando la tentazione di conciliare le diverse posizioni che vengono dalla comunità e dal museo: si deve cercare di rendere comprensibile e stimolante la complessità e la contraddizione, cercando tuttavia di evitare al contempo di fornire immagini che possano confondere il visitatore.

La Phillips ha raccontato che proprio l'anno scorso nel suo museo è stata realizzata una mostra dal titolo "Kaxlaya Gvilas", basata sulla comunità del popolo Heiltsuk della costa della Colombia Britannica. Non si presentavano gli oggetti secondo gli standard tipici delle esposizioni etnografiche, e cioè con informazioni sulla provenienza, la funzione, gli usi cerimoniali degli oggetti, ma erano presentati le storie dei lignaggi, i nomi e le identità dell'artista/antenato che li rendevano argomento attuale e importante per la comunità. La mostra, in parole povere, era stata pensata in primo luogo per la gente Heiltsuk, come del resto la già citata mostra "Written in the earth" nella quale la comunità Salish aveva collocato, accanto a reperti archeologici di 4.000 anni fa, immagini e narrazioni contemporanee.

Lo scorso anno al MOA vi è stata un'altra esposizione collaborativa: si è trattato della mostra intitolata "Experiencing Islam Through the Calligraphy". L'idea di realizzare questa mostra, la cui preparazione è durata tre anni, veniva proprio dalla comunità islamica di Vancouver che voleva creare un modo per far meglio comprendere l'Islam e per combattere stereotipi diffusi. Questa mostra non è nata dunque per esibire una collezione di oggetti, ma è nata dal desiderio di educare e di cambiare certi stereotipi diffusi. La Phillips ha detto che i capolavori dell'arte islamica della calligrafia che sono stati esposti sono stati una specie di *hook*, di gancio, per un progetto che nasceva come educativo. È stata un'occasione per conoscersi sia per lo staff del museo sia per le settanta comunità islamiche coinvolte. Lo staff del museo ha scoperto una Vancouver musulmana fino ad allora sconosciuta fatta di scuole, moschee e centri culturali e, cosa ancora più importante, il museo ha provato a essere un luogo di incontro per le diverse comunità islamiche che mai avevano lavorato su un progetto comune.

Emanuela Rossi è dottore di ricerca in Scienze Etnoantropologiche presso l'Università di Roma "La Sapienza".

# La privatizzazione dei musei olandesi

**Marinus Schouten**

Nel 1995 i ventidue musei statali olandesi sono stati privatizzati. Tra questi musei vi era il famoso Rijksmuseum di Amsterdam, che conserva le maggiori opere di Rembrandt, ma vi erano anche musei d'arte moderna, di archeologia, di storia naturale e di storia marinara. Dopo circa otto anni dalla privatizzazione, voglio qui descrivere i vari aspetti della privatizzazione con lo scopo di mettere in evidenza i vantaggi e gli svantaggi ottenuti da questa fondamentale modifica della natura dei musei olandesi.

## Collezionisti

Prima della privatizzazione, i musei statali olandesi facevano parte del Ministero della Cultura. Il personale era formato da funzionari e da impiegati statali, il cui compito consisteva nella manutenzione delle collezioni e nella custodia delle esposizioni. I direttori erano specialisti delle discipline oggetto del campo d'interesse del museo, ed erano di solito molto legati alle collezioni, e volti a completarle e ad ampliarle. Per fare acquisti ci si rivolgeva ai superiori del Ministero (a volte raggiungibili solo tramite rappresentanze comunali e provinciali). Anche se tutta la collezione era proprietà dello Stato, i direttori e i conservatori ci tenevano a parlare della "loro" collezione, come se fosse proprietà del museo, o persino loro proprietà personale! Lo staff dei musei era perciò formato da appassionati collezionisti, ognuno esperto nel suo campo e impegnato nella conservazione e nella descrizione scientifica della "sua" collezione. Non di rado la competenza di questi specialisti è stata di altissimo livello, con lo svantaggio, però, che spesso è rimasta chiusa negli uffici del museo e ha quindi avuto una modesta ricaduta positiva sulla società.

## Burocrazia

A causa dell'interesse degli staff rivolto soprattutto al contenuto, non di rado venivano trascurati gli aspetti che riguardavano la manutenzione e l'accessibilità dei palazzi. Inoltre, le iniziative del personale erano spesso ostacolate dalla burocrazia. Per procedere alla semplice imbiancatura di una parete era necessario compilare uno o più moduli dell'Ufficio Tecnico del Ministero, il quale - dopo lunga attesa - avrebbe inviato un funzionario per valutare la domanda. Una volta riconosciuta la legittimità della richiesta, il funzionario - o un suo assistente - doveva lanciare una gara

d'appalto. Le offerte delle aziende venivano inviate all'Ufficio Tecnico, dove si sceglieva (con criteri poco trasparenti) la ditta più idonea. Un certo giorno, senza averlo concordato preventivamente con il personale del museo, gli operai si presentavano per eseguire il lavoro. Essi rimanevano totalmente impermeabili a ogni osservazione o richiesta che provenisse dal direttore, o da altri impiegati del museo, perché il committente non era il museo ma l'Ufficio Tecnico, che spesso si trovava in tutt'altra città. È comprensibile che molti funzionari siano divenuti demotivati e passivi, di fronte a tale complicazione delle procedure. Anche alcuni direttori restavano chiusi nel loro ufficio, impegnati esclusivamente ad accrescere la propria conoscenza scientifica. Per non parlare dei custodi, i quali, soli nelle loro sale d'esposizione, aspettavano soltanto l'ora di tornare a casa.

## Fondazioni

La prima proposta di privatizzazione dei musei statali risale al 1985. Questa riguardava in particolare la divisione dei compiti tra comuni, province e ministero, con criteri prevalentemente finanziari. In seguito, tra le centinaia di musei olandesi fu selezionato un gruppo di ventidue musei con campo d'interesse e attività culturali esplicitamente nazionali, i quali furono posti sotto la guida diretta del Ministero della Cultura e per i quali si procedette alla privatizzazione. Questa non fu tuttavia una totale dismissione. Fu stabilito infatti che le collezioni e gli edifici museali sarebbero rimasti sempre di proprietà statale, poiché era impensabile che lo Stato rinunciasse a un Rembrandt o ad altri beni culturali ottenuti per acquisto, per donazione o per legato.

La privatizzazione dei musei statali olandesi riguarda quindi solamente la gestione dei beni culturali, che viene affidata a enti privati con la forma giuridica di fondazione. Queste fondazioni sono guidate da un direttore, che, in quasi tutti i casi, continua a essere la persona che precedentemente ricopriva la stessa funzione come funzionario statale. Anche la maggior parte dei collaboratori non è cambiata, mentre è mutato il loro *status* giuridico: ora non sono più impiegati statali, ma dipendenti della fondazione. I direttori sono controllati da un Consiglio di Sorveglianza, formato da sei o sette persone di prestigio nazionale, spesso suggerite dallo stesso direttore, ma nominate dal ministro della Cultura. Il Consiglio di Sorveglianza si riunisce almeno

tre volte all'anno per valutare il bilancio del museo. Gli unici poteri effettivi di tale Consiglio sono la nomina e il licenziamento del direttore.

## Budget

Ogni direttore ha un incarico che consiste nel provvedere alla manutenzione della collezione, nel proporre le attività culturali, e nell'occuparsi della gestione corrente del museo. A tal fine è stabilito un budget annuale, che coincide con il totale delle spese effettuate in passato dal Ministero, e da altri enti pubblici. Per il periodo 1997-2000 è stato stabilito un primo budget, che poi, sulla base dei resoconti dei direttori, è stato aggiornato per il periodo 2001-2004. Il budget, che con un termine inadeguato è chiamato sussidio, viene considerato come il pagamento di un servizio reso dalla Fondazione del museo al Ministero della Cultura. Esso viene erogato in rate mensili. Con questo budget il direttore è in grado di pagare gli stipendi del personale che ora dipende interamente dalla Fondazione, di pagare l'affitto al Ministero dell'Edilizia, considerato proprietario del palazzo, di ampliare e restaurare le collezioni, organizzare mostre, comprare attrezzature per gli uffici e per i laboratori.

## Contratto

A prima vista in questo processo di privatizzazione sembrano esservi solo vantaggi, soprattutto per i direttori: essi possono far imbiancare le pareti del museo e dare altri incarichi ad aziende di propria scelta e nei momenti che ritengono più opportuni. Questa libertà è però sottoposta a criteri ben precisi, definiti in un contratto quadriennale. I contratti stabiliscono tra l'altro gli orari di apertura del museo, il numero minimo di visitatori, il numero di mostre temporanee da farsi entro l'anno, la qualità dei programmi didattici, la quantità di prestiti di oggetti ad altri musei, la percentuale minima di oggetti catalogati secondo i metodi più avanzati, le condizioni di climatizzazione delle sale d'esposizione e dei depositi, la presenza di un prontuario per eventuali calamità ecc. Ogni anno tutti questi criteri sono misurati e controllati dall'Ispezione dei Beni Culturali, che fa parte del Ministero della Cultura. Il direttore che non risponde ai criteri rischia di essere licenziato, o di essere sottoposto alla riduzione del budget. Il ministro della Cultura si è messo nella veste di un cliente, che ha affidato la gestione dei propri beni a un'azienda e – giustamente – desidera essere servito secondo le esigenze stabilite nel contratto.

## Personale

Lunghe e difficili sono state le trattative con i sindacati che difendevano la posizione giuridica del personale dei musei, che – pur continuando a fare lo stesso lavoro nel medesimo museo – doveva abbandonare lo *status* di dipendente

pubblico per assumere quello di dipendente di una fondazione privata. Per i primi sette anni dalla privatizzazione, i diritti sono rimasti immutati per il personale che già lavorava nel museo, mentre per i nuovi assunti (e per coloro che sarebbero rimasti più di sette anni dopo il cambiamento) vi fu un nuovo accordo sindacale. La perdita dei privilegi degli impiegati statali, per esempio il sussidio prolungato dopo l'eventuale licenziamento, è stato compensato da un leggero adeguamento degli stipendi. L'accordo con i sindacati è aggiornato ogni anno e spesso sorgono problemi: è il caso per esempio dell'ammontare dei contributi pensionistici. Per far fronte a questi problemi in modo unitario, è stata fondata l'Associazione dei Musei Sussidiati dallo Stato, di cui sono membri i ventidue direttori dei musei privatizzati.

## Impresa

La privatizzazione ha richiesto che i direttori, e tutti i dipendenti, compresi i custodi, adottassero comportamenti di tipo imprenditoriale. Lo staff che prima della privatizzazione aveva compiti finalizzati soprattutto ai contenuti del museo, dopo la privatizzazione deve rispondere alle esigenze del contratto con il maggiore cliente della fondazione: il Ministero della Cultura. Per gli impiegati del museo non basta più essere presenti nelle ore d'ufficio, ora per ciascun membro del personale contano gli obiettivi tangibili e misurabili. Alcuni lavoratori, soprattutto quelli che hanno una lunga esperienza come impiegati statali, ritengono ardua la nuova situazione, altri invece la considerano una sfida stimolante e piacevole. I criteri descritti nel contratto con il Ministero della Cultura si trasformano, o dovrebbero trasformarsi, in piani di lavoro per ogni collaboratore. Chi non si adegua alle esigenze dovrebbe essere licenziato e sostituito: gestire un museo privatizzato significa produrre, magari non solo per il maggiore datore di lavoro, ma anche per altri enti e aziende che desiderano dare in gestione collezioni o sponsorizzare mostre temporanee. A questi potenziali datori di lavoro, il direttore del museo invia le offerte, e con essi tratta criteri e condizioni, proprio come il direttore di un'azienda. Se prima si limitava a dover ringraziare i privati o gli enti che regalavano una collezione, ora deve calcolare i costi e presentare le offerte: la manutenzione della vostra collezione richiede tanti metri cubi, tante ore per la registrazione, una certa cifra per la custodia ecc. Anche i benefattori non sono abituati a questo tipo di relazione, e gli stessi direttori – pur essendo sempre pronti ad ampliare le collezioni del museo – fanno fatica a esprimersi in questi termini.

## Gestione

Spesso i direttori dei musei, originalmente selezionati sulla base di criteri scientifici, non hanno né talento, né am-

bizioni imprenditoriali. Inoltre il Ministero della Cultura prima della privatizzazione non produceva solo ostacoli e burocrazia, ma offriva anche importanti servizi: effettuava i pagamenti degli stipendi, stendeva un bilancio annuale, pensava alla manutenzione del palazzo, definiva gli scopi culturali del museo, progettava piani a lungo termine, trovava fondi per le mostre, forniva strumenti di lavoro ecc. Tutti questi nuovi impegni a livello amministrativo e strategico, con cui lo staff del museo statale aveva poco o niente a che fare, hanno comportato la necessità che dopo la privatizzazione ogni museo si dotasse di un direttore amministrativo, di solito assistito da una segretaria, da uno o più ragionieri, da un esperto di *marketing*, da operatori tecnici ecc. Il Ministero della Cultura aveva previsto questa necessità, e ha quindi progettato la decentralizzazione non solo degli incarichi, ma anche del personale impiegato: invece di lavorare presso il Ministero per i musei, gli impiegati avrebbero dovuto essere assunti dagli stessi musei. Il Ministero mirava così alla diminuzione del numero dei propri dipendenti, per poter operare un taglio alle spese. I risparmi previsti dal Ministero furono aggiunti ai budget dei musei, e avrebbero dovuto consentire l'assunzione di personale amministrativo. In pratica sono rari i casi in cui i funzionari del Ministero sono stati assunti presso i musei privatizzati e il Ministero non ha potuto realizzare i risparmi programmati anche perché non aveva previsto che i direttori dei musei privatizzati avrebbero immediatamente usufruito della libertà di assumere colleghi e collaboratori secondo i propri criteri e le proprie procedure. Niente più concorsi obbligatori; ora un semplice annuncio su un giornale e un breve colloquio con qualche candidato bastano per assumere personale.

## Unificazione

Grosso modo, ognuno dei ventidue musei privatizzati è diviso in tre parti: Collezione, Presentazione e Gestione. Il *management-team* è formato dal direttore generale (spesso a capo anche del reparto Collezione), dal capo del reparto Presentazione (incaricato dell'organizzazione delle mostre e dei programmi didattici) e dal capo del reparto Gestione (chiamato anche direttore amministrativo o vicedirettore). Nel 2000 vi sono state lamentele da parte del Consiglio della Cultura (un organo di specialisti in vari campi culturali, incaricato di dare consigli al ministro della Cultura circa la concessione dei budget e il contenuto dei contratti quadriennali). Il Consiglio ha infatti constatato che i risultati ottenuti spesso non sono stati misurabili, e ancor

più non è stato possibile paragonare i risultati ottenuti dai vari musei. Il Consiglio ha pertanto espresso l'auspicio di poter unificare i criteri sulla base dei quali stabilire i budget annuali dei diversi musei. Tale sistema è oggi in fase sperimentale, ma con scarsi risultati: come paragonare i criteri imposti a un museo marinaro, la cui collezione consiste in intere navi e relativi attrezzi, con un museo del libro, che conserva manoscritti medievali e stampe antiche, o con un museo di storia naturale, che conserva scheletri di elefanti e migliaia di uccelli impagliati? Sono mondi diversi, tutti chiamati musei, ma imparagonabili per temi trattati, metodi di conservazione, personale, pubblico ecc. Attualmente i direttori dei musei stanno pianificando il quadriennio 2005-2008, senza sapere, però, sulla base di quali criteri saranno premiati o bocciati.

## Risultati

Non ci sono, insomma, solo rose e fiori nei musei privatizzati: i direttori, invece di studiare e collezionare, sono indaffarati a raccogliere fondi e a descrivere i loro progetti per il futuro. Sono controllati da un Consiglio di Sorveglianza (tre volte all'anno), da un'Ispezione dei Beni Culturali (una volta all'anno), da un Consiglio della Cultura (una volta ogni quattro anni), e dallo stesso Ministero della Cultura (una volta all'anno), da sponsor e altri datori di lavoro (con frequenze irregolari). Nonostante notevoli investimenti da parte dello Stato e dei privati, il numero dei visitatori non è aumentato dopo la privatizzazione. In alcuni casi la continuità della manutenzione delle collezioni non è garantita. Uno dei direttori ha dovuto bussare alla porta del ministro della Cultura perché non era in grado di pagare gli stipendi dei suoi dipendenti ed è stato sottoposto a un commissariamento che ora gli peserà più della suditanza di un tempo. Tuttavia, sono pochi quelli che desidererebbero tornare indietro: il percorso della privatizzazione ha comportato una certa autonomia nelle decisioni quotidiane e una relativa trasparenza dei compiti da portare a termine, una facilitazione nelle relazioni tra colleghi e verso l'esterno. Se è vero che in passato la vita nei musei è stata caratterizzata da una certa monotonia, ora i musei privati richiedono ai direttori e ai loro collaboratori dinamismo imprenditoriale, efficacia organizzativa e ambizione. La privatizzazione è divenuta una sfida per tutti coloro che lavorano in un museo.

Marinus Schouten è direttore amministrativo del *Museum Meermanno-Westreenianum dell'Aja*.

## Problemi di comunicazione: due mostre a confronto

**Eleonora De Filippis**

Il sempre maggiore successo di pubblico ottenuto dalle mostre-evento ha avuto come effetto quello di evidenziare, con forza, le carenze in materia di comunicazione di molte istituzioni museali.

Per poter competere con un imponente sistema organizzato di grandi eventi internazionali, il museo italiano ha cercato di rispondere con soluzioni rivelatesi spesso inadeguate. A una attenzione costante per i contenuti e a un approccio scientifico nei riguardi della progettazione di un evento espositivo, segue spesso un *gap* metodologico e un'incapacità del museo a "dialogare" con il grande pubblico chiudendosi in se stesso o rivolgendosi esclusivamente al più "rassicurante" pubblico dei fidelizzati.

Mi sono proposta di analizzare, contestualizzandoli, i principali strumenti della comunicazione di un evento espositivo nel museo attraverso l'analisi di un caso-studio, la mostra "Italie 1880-1910. Arte alla prova della modernità", nata dalla collaborazione tra la Galleria Nazionale d'Arte Moderna di Roma e il Musée d'Orsay di Parigi<sup>1</sup>, sottolineandone gli aspetti più significativi emersi dal confronto delle politiche di comunicazione adottate dai due musei. La campagna di comunicazione del museo parigino, omogenea, coerente, e attenta ai suoi "pubblici", ma essenziale e limitata dal punto di vista dei contenuti espressi. Quella del museo romano, complessa, disarticolata, "difficile" e – quindi – elitaria, ma con una profonda vocazione didattica.

La peculiarità delle collezioni e degli spazi museali italiani può solo in parte giustificare l'*impasse* generata dalla tendenza dei musei a rivolgersi quasi esclusivamente a un pubblico di età scolare o di "addetti ai lavori". Scopo principale

delle indagini sul pubblico dovrebbe quindi essere principalmente quello di individuarne le specifiche identità per poter poi valorizzare adeguatamente le singole eccellenze e proporre modelli *ad hoc* anche in materia di comunicazione; modelli concreti per contesti specifici, analogamente a quanto si comincia a sperimentare in materia di gestione museale *tout court*.

"L'exposition engage le dialogue entre le musée et le public, l'animation développe ce dialogue, la diffusion complète à sa manière l'exposition et l'animation" scriveva Georges Henri Rivière<sup>2</sup>. Oggi il museo non può più prescindere da questi tre passaggi fondamentali per creare un reale e costante dialogo con il pubblico, e l'esposizione temporanea può essere un validissimo ausilio.

In un generale incontrollato fermento di eventi espositivi, spesso spettacolari quanto banali e ripetitivi, l'istituzione museale che decide di realizzare una mostra si trova a dover compiere un grande sforzo per

poter rivaleggiare con essi, dovendo offrire modelli sostenuti da una seria progettualità, da alti contenuti e da una profonda coerenza con la propria natura, storia e vocazione.

Man mano che il museo si apre all'intrattenimento e al tempo libero, il suo pubblico diventa più ampio, vario ed esigente, e richiede perciò una maggiore attenzione alle proprie aspettative e specifiche necessità. La consapevolezza di una necessaria e urgente "apertura" nei confronti del pubblico ha portato, tuttavia, molti musei italiani ad affidare questo compito unicamente a *équipes* esterne, che escludono spesso l'apporto, a mio avviso indispensabile per la mediazione e la verifica, degli studiosi della materia. Le indagini sul pubblico hanno spesso un carattere sostanzialmente sporadico e generico, e mirano per lo più a creare una sem-



La grande hall del Musée d'Orsay. (Foto Nuova Museologia)

pre più vasta e articolata "offerta culturale". Come ha osservato Marisa Dalai<sup>3</sup> negli ultimi anni l'asse del dibattito si è spostata sempre più verso l'economia della cultura, privilegiando lo studio del *fundraising* e del *marketing* a discapito dei contenuti. Se analizziamo gran parte delle ricerche effettuate negli ultimi anni sul territorio nazionale noteremo infatti come esse si propongano principalmente di individuare: fattori quantitativi, caratteristiche socio-demografiche e aspettative del pubblico in materia di servizi<sup>4</sup>.

Molto diversa è l'attività di monitoraggio dei musei francesi, caratterizzata da una pianificazione a tutto tondo, costante e coerente nel metodo, e diffusa in modo capillare sul territorio nazionale. In Francia i concetti di cultura e di comunicazione sono da tempo strettamente legati. Il Ministère de la Culture et de la Communication, che ha sempre sostenuto lo studio attento dei suoi "consumatori culturali", ha istituito presso la Direction des Musées de France un Observatoire Permanent des Publics<sup>5</sup> che riunisce circa un centinaio di musei statali. Nonostante che, come in Italia, le indagini si svolgano mediante la somministrazione di questionari da parte di personale non specializzato, l'Observatoire svolge un'importante attività "a più livelli" che consente di effettuare indagini a breve, medio e lungo termine anche su "pubblici" mirati e sul cosiddetto "non pubblico".

Troppo spesso le istituzioni museali italiane tralasciano gli aspetti fondamentali della comunicazione e della promozione culturale degli eventi, per delegarle *in toto* a consulenti esterni, sociologi, economisti, operatori didattici. Tuttavia, come si è accennato, le attività di comunicazione e di didattica di un evento culturale non possono prescindere da un coinvolgimento di figure professionali specifiche, archeologi e storici dell'arte, e da un costante coordinamento fra tutti gli attori chiamati a realizzarlo.

Mentre ritengo improbabile che i sempre più diffusi master sulla gestione dei beni culturali possano sopperire a questa *impasse* e creare, in poche lezioni, dei "manager dell'arte", si tralascia inspiegabilmente il *know-how*, già disponibile, proveniente dagli impegnativi corsi post-universitari, che necessiterebbe, in molti casi, solo di un inquadramento, per avvalersi poi del necessario supporto tecnico di esperti in materie economico-giuridiche per la gestione amministrativa e promozionale<sup>6</sup>.

L'inserimento di queste figure professionali può certamente contribuire alla migliore comunicazione di un evento espositivo, che non può prescindere dallo studio preventivo e costante del pubblico di riferimento. Infatti, la discrasia tra la percezione dei contenuti da parte del visitatore e quella degli operatori che definiscono i criteri e le politiche di comunicazione costituisce spesso il principale *gap* di una mostra.

Il difficile rapporto tra museo e pubblico non risiede unicamente nel fatto che quest'ultimo sia oggi più vasto e ti-

pologicamente più vario rispetto a quello di qualche decennio fa, quanto piuttosto nella incapacità del museo di adeguarsi alle nuove modalità di comunicazione e di fruizione della cultura. Infatti studi recenti portano a ipotizzare che anche in Italia la crescita di pubblico nei musei sia imputabile alla maggiore frequenza di visita e allo sviluppo del turismo più che a un reale allargamento dell'utenza<sup>7</sup>. Questo aggiornamento dovrebbe quindi avvenire attraverso uno studio preventivo delle "specificità" del museo, del suo pubblico e del territorio, e non mediante una pedissequa adozione di metodi e strumenti *passé-par-tout* rivelatisi spesso inadeguati.

È opinione ormai diffusa, anche in Italia, che occorra urgentemente rivedere i sistemi di comunicazione museale sulla base di alcuni elementi fondamentali: 1) la compresenza di "pubblici" diversi, che richiede l'adozione di soluzioni specifiche; 2) la conseguente necessità di creare strumenti di rilevamento efficaci e di reclutare personale specializzato; 3) la diffusione di sistemi "alternativi", sia interni che esterni al museo (audioguide, internet, *mobiles* ecc.), che possono contribuire alla creazione di un apparato di comunicazione complesso, valido e, al contempo, attraente.

Appare paradossale infatti come in Italia coesistano mostre-spettacolo dai bassi contenuti ma sostenute da grandi investimenti nei programmi di comunicazione, ed esposizioni temporanee "di qualità" ma di difficile "accesso" per il pubblico medio. Con la diffusione del turismo di massa, l'evento espositivo, e con esso la sua principale testimonianza, e cioè il catalogo, cessano di essere veicoli di ricerca e di confronto e tendono a standardizzarsi nella forma e nella loro stessa natura obbligando il pubblico ad adeguarsi a criteri "universalmente" riconosciuti. Il sistema adottato negli ultimi anni dalle grandi mostre-spettacolo internazionali, basato principalmente su criteri di "usabilità e di "esportabilità", si sta diffondendo velocemente anche in Italia. Con il progetto di mostra si vende il *kit* completo: temi e artisti popolari, progetti semplici costituiti da studi per lo più monografici, strutture modulari, percorsi cronologici e schede sintetiche.

Alla ricerca, poco remunerativa, si preferisce un buon *bat-tage* pubblicitario. I pacchetti vengono venduti al pubblico con sempre maggiore anticipo, così da poter agire su vasta scala, si propongono visite "a porte chiuse", pacchetti *all-included* con menù a tema.

Di fronte a un fenomeno così vasto e rilevante, i musei "illuminati" sperimentano nuovi strumenti e linguaggi. In tal senso, lo studio da me effettuato si è proposto di analizzare alcuni aspetti relativi alle mostre d'arte ospitate all'interno di musei aventi collezioni permanenti fruibili dal pubblico, partendo da un caso specifico che per le sue peculiarità e la sua originalità poteva offrire numerosi spunti di riflessione<sup>8</sup>.



## L'indagine

La ricerca, condotta in collaborazione con Maria Antonella Fusco, direttrice del Centro per i Servizi Educativi del Ministero per i Beni e le Attività culturali, è partita da una mostra-campione: "Italie 1880-1910. Arte alla prova della modernità", tenutasi nel 2001 presso la Galleria Nazionale d'Arte Moderna di Roma e poi presso il Musée d'Orsay di Parigi. Le caratteristiche proprie di questa mostra ben si adattavano a un'indagine comparata di carattere sperimentale: essa infatti poteva contare sul pubblico di due musei molto diversi, esponeva opere coeve alle rispettive collezioni, ed era ospitata all'interno degli stessi spazi museali. Questo studio comparativo ha privilegiato i seguenti aspetti: gli strumenti e i metodi di comunicazione adottati, il quadro normativo e istituzionale dei due paesi in materia di mostre d'arte, e la ricezione da parte del pubblico, seguendo un percorso trasversale che dal visitatore giungesse fino ai curatori.

L'analisi dei dati raccolti mediante le interviste<sup>9</sup> da me effettuate a circa mille visitatori in entrambe le sedi museali ha fornito informazioni particolarmente interessanti e ha rivelato una grande, quanto inaspettata, disponibilità e partecipazione da parte dei visitatori, i quali, in entrambe le sedi, hanno fornito spontaneamente suggerimenti su metodi, strumenti e servizi ricevendo in cambio unicamente informazioni e precisazioni sui contenuti della mostra.

## La comunicazione: strumenti e metodologia a confronto

Le politiche adottate dai due musei nei riguardi della comunicazione della mostra hanno evidenziato approcci e metodi profondamente diversi. All'iniziale proposta francese di progettare una mostra sulle opere dei principali esponenti del cosiddetto Divisionismo, nata forse dall'evidente "vicinanza" stilistica con quelle dei colleghi post-impressionisti d'Oltralpe, è seguita una contro-proposta della galleria, basata sul preciso intento di voler individuare, anche dal punto di vista storico, gli aspetti poliedrici e poco noti della cultura figurativa italiana di fine secolo. Una risposta coraggiosa perché rompe con la tradizione delle mostre monografiche, e rifiuta come criterio di selezione delle opere la vicinanza stilistica alla coeva pittura francese e la fama consolidata del Divisionismo che da solo avrebbe fornito un'immagine limitata e distorta del panorama artistico italiano di fine Ottocento. La scelta italiana di presentare un *excursus* delle differenti realtà artistiche appare quindi significativa dell'intento didattico, evidente anche nella scelta di uscire dai facili schematismi, e, al contempo, del carattere sofisticato che i curatori volevano dare alla mostra. Una proposta raffinata anche dal punto di vista della *mise en scène* perché evocativa delle atmosfere di certi salotti *fin de siècle* come anche delle politiche di allestimento museografico coeve che sperimentavano in Europa le prime *period rooms*<sup>10</sup>. Alla cura per la progettazione,

la selezione degli artisti e delle opere e la contestualizzazione non ha fatto seguito tuttavia una comunicazione adeguata e puntuale dimostrando ancora una volta il suo carattere autoreferenziale. Il progetto, articolato e ricco di rimandi, richiedeva un'attiva partecipazione da parte del visitatore. Il percorso "romano" si snodava, infatti, nelle due grandi sale d'ingresso e lungo parte degli spazi riservati alla collezione museale. Il visitatore veniva incoraggiato a seguire i *links* mediante molteplici strumenti: schede, coccarde e piantine.

Le politiche in materia di comunicazione adottate dal Musée d'Orsay nei confronti dell'evento espositivo hanno confermato, invece, una profonda attenzione per i propri "pubblici", talvolta eccessiva, come dimostra la scelta di non far interagire la mostra con la collezione permanente per paura di disturbare il pubblico di turisti stranieri del museo (che costituiscono l'80% del numero totale dei visitatori<sup>11</sup>), o l'eccessiva insistenza sullo stretto legame con la Francia attraverso la scelta del logo, del titolo, e delle due mostre-dossier su Bugatti e D'Annunzio, presentate come l'occasione per vedere rispettivamente opere poco note di proprietà del museo e la retrospettiva di un poeta italiano tra i più rappresentativi, anche in virtù del suo stretto legame con la Francia.

## Il titolo

Tra gli strumenti che costituiscono il complesso mosaico della comunicazione di una esposizione temporanea che contribuiscono a stimolare la curiosità e a formare una prima idea dell'evento nel potenziale visitatore vi è sicuramente il titolo.

Nel caso specifico, questa scelta presentava indubbe difficoltà: 1) un titolo univoco per entrambe le edizioni, italiana e francese; 2) la necessità di rivolgersi a "pubblici" diversi; 3) il dover rispondere coerentemente all'iniziale proposta francese di "Art italien fin-de-siècle", che sarebbe risultata generica e deviante. I curatori hanno così optato per un titolo complesso e con una precisa volontà di significato, confidando nella supposta padronanza da parte del pubblico dell'arte e della storia ottocentesca italiana.

Il titolo della mostra nella versione italiana "Italie 1880-1910. Arte alla prova della modernità" offriva una doppia lettura: il termine "Italie" poteva essere letto, confermano i curatori, come plurale di "Italia", suggerendo quindi la compresenza di molteplici realtà locali e culturali, o – semplicemente – come versione in lingua francese del termine stesso, indicativo dei profondi legami culturali con la Francia. Questa volontà ambiguità ha prodotto disagio e imbarazzo nel visitatore medio, come ho potuto verificare durante le interviste. Laddove il visitatore non riusciva a evitarne la lettura, mi chiedeva immediatamente di fornirgli la giusta interpretazione. Il titolo, quindi, oltre a fungere da involontario strumento di selezione del pubblico, dava adito anche a una lettura fuor-

viente evidenziando più il debito nei confronti della cultura francese dominante che non il carattere singolare dei contributi italiani nel panorama artistico europeo.

Diverso l'effetto nella versione francese, che poteva contare su tre ausili: 1) la compresenza a Parigi di altri eventi culturali sull'Italia ("Saison Italienne"); 2) la già citata politica espositiva esterofila del Musée d'Orsay; 3) la scelta del *Quarto Stato* di Pellizza da Volpedo come eloquente icona della mostra.

## Il logo

La scelta da parte dei curatori dell'opera-simbolo di un evento espositivo rappresenta insieme al titolo, e forse più di questo, il primo veicolo di comunicazione. L'opera selezionata deve infatti rispondere agli stessi criteri di un qualsiasi altro logo di prodotto: deve incuriosire, attrarre, rassicurare, ma soprattutto deve essere coerente con i contenuti della mostra. L'opera selezionata dovrebbe essere significativa di un autore o di un periodo, dovrebbe essere presente in mostra (cosa non proprio così scontata!), non dovrebbe essere oggetto di problemi di attribuzione o di interessi commerciali, e soprattutto non deve essere banale. Se il logo della mostra è, infatti, per l'addetto ai lavori, il primo e più evidente segnale della volontà del curatore, non lo è invece per l'ignaro visitatore. La spettacolarizzazione degli eventi espositivi ha spesso giustificato lo "sfruttamento" di nomi o di correnti artistiche "di moda", che sono state utilizzate come veri e propri "specchietti per le allodole"<sup>12</sup>. Cosicché sotto i nomi di grandi artisti del passato o sotto altisonanti riferimenti alle "solite note" correnti artistiche, si nascondono spesso mostre di altro genere. Questa discrepanza nasce da una difficoltà di comunicazione tra i curatori e i responsabili organizzativi? Si può ricondurre a una spregiudicata politica promozionale? Quanto l'aspetto commerciale dell'evento può giustificare tali "sviste"?

Nel nostro caso, la scelta dei curatori della mostra è stata invece, in entrambi i casi, attenta e motivata, anche se significativa di obiettivi divergenti: la galleria italiana ha scelto la *Lampada ad arco* di Giacomo Balla, il Musée d'Orsay, il *Quarto Stato* di Giuseppe Pellizza da Volpedo.

La *Lampada ad arco* del MOMA di New York, è un'opera poco conosciuta al grande pubblico anche se ben riconoscibile: la stesura pittorica già dinamica, la tavolozza di luce, vivace e d'impatto, la valenza fortemente simbolica del soggetto. L'opera è anche significativa poiché mostra il passaggio da una tecnica divisionista a caratteri più propriamente futuristi. La scelta risponde, quindi, a tutti i criteri suggeriti: novità, qualità, rappresentatività, eloquenza.

Il *Quarto Stato* delle Civiche Raccolte di Milano, icona della mostra parigina, è un'opera, invece, molto nota a livello internazionale, e - non a caso - anche molto sfruttata per

operazioni di comunicazione sia politica che pubblicitaria. L'opera, infatti, come ha indicato la stessa curatrice francese, Anne Pinget, fu utilizzata in Francia qualche anno fa per promuovere un prodotto italiano di largo consumo: il caffè Lavazza e, quindi, non solo poteva rispondere alle esigenze del museo, ma poteva anche godere dell'eredità lasciata da quell'imponente campagna pubblicitaria. La scelta francese suggeriva una lettura, però, a senso unico, enfatizzata dal titolo stesso della mostra! La coinvolgente immagine di quel gruppo di operai che incede verso lo spettatore è l'Italia: un paese in difficoltà, con la camicia lacera, i volti sofferenti e i colori cupi. Come per la tela di Balla, anche in questo caso un conoscitore poteva cogliere diversi livelli di lettura e i contenuti simbolici: il meditato *iter* della composizione e del titolo dell'opera, esso stesso simbolico di un momento storico, l'incedere verso la luce dei personaggi e il principale modello iconografico, *La Scuola di Atene* di Raffaello. Il logo scelto è moderno, nella forza dell'immagine e nella stesura pittorica, ma anche più rassicurante per il pubblico francese perché fortemente legato al passato, all'equilibrio rinascimentale, alla gestualità teatrale, all'uso espressivo della luce e con riferimenti a un testo francese, l'*Histoire de la Revolution Française* di Juarès.

Le differenti scelte dell'immagine-simbolo della mostra mirano quindi a fornire due facce della Modernità italiana: l'innovazione tecnologica e scientifica, da un lato, e le trasformazioni sociali, dall'altro, alle quali corrispondono due diversi messaggi per il pubblico.

## Il comunicato stampa

La redazione del materiale-stampa è un altro passaggio indispensabile, generalmente trascurato dai nostri musei. Forse è ovvio ricordare quante mostre mediocri, per contenuti e qualità, abbiano ottenuto un enorme successo di pubblico grazie a un buon apparato di comunicazione preventiva. In Italia assistiamo spesso a un fenomeno incoerente; si passa da posizioni conservatrici e obsolete che considerano la promozione di un evento culturale alla stregua di un'attività disdicevole, ad altre che superano i limiti consentiti dal buon gusto. Un'attività promozionale coerente e valida dal punto di vista scientifico non è solamente necessaria, ma è ormai indispensabile come primo veicolo per la decodificazione del contenuto di una mostra da parte del potenziale visitatore. Per fare ciò però non ci si può basare unicamente sulle competenze degli addetti all'ufficio stampa, ma è necessario un efficace coordinamento di questo ufficio con l'intero staff del museo.

La diversa gestione e la diversa politica seguita dall'ufficio stampa del museo francese e da quello italiano ha condizionato significativamente la ricettività dei rispettivi "pubblici". Mentre la galleria romana ha affidato l'ufficio stampa

della mostra a collaboratori esterni al museo, il Musée d'Orsay si è servito dei funzionari interni, facilitando così l'interazione con il curatore e realizzando una programmazione unitaria e coerente.

L'analisi del materiale per la stampa dimostra come i curatori italiani abbiano sottovalutato questo aspetto. La cartella-stampa conteneva: il comunicato, alcuni estratti del catalogo della mostra e alcune diapositive. Tuttavia i testi del comunicato, non essendo stati predisposti per quello scopo, risultavano estranei al contesto, incongrui e pedanti. Le immagini selezionate fornivano una lettura a senso unico poiché si riferivano tutte a un preciso indirizzo di rilettura del passato e a un periodo limitato cronologicamente, che non corrispondeva, se non in minima parte, a quello affrontato dalla mostra. Il testo del comunicato italiano poi metteva in risalto l'assoluta novità di un allestimento che permetteva la lettura contestuale di sculture, dipinti e fotografie e il carattere eccezionale per qualità e dimensione delle opere in prestito senza, tuttavia, fare alcun accenno all'integrazione fra mostra e museo, e tanto meno allo stretto legame con il contesto storico che ne costituiva la grande novità.

## Il materiale e l'apparato didattico

Il confronto del materiale didattico e dell'apparato didascalico dei due musei ci conferma ancora una volta il diverso approccio in fatto di comunicazione.

La Galleria Nazionale d'Arte Moderna forniva, oltre al materiale cartaceo e ai pannelli, due strumenti a pagamento: l'audio-guida e il catalogo. La piantina, disponibile presso la biglietteria, era unicamente in lingua italiana a eccezione della frase: "You are here" inspiegabilmente presente in corrispondenza degli ingressi della Galleria, e indicava con un asterisco le sale museali "coinvolte" nella mostra, senza tuttavia una legenda esplicativa. La stessa piantina indicava l'ubicazione della caffetteria e del bookshop, ma non i servizi igienici, il guardaroba o il punto informazioni. Il testo riportato sul retro introduceva la mostra mediante tre tematiche principali che corrispondevano a tre differenti approcci alla "modernità", dimostratisi spesso incomprensibili ai visitatori: 1) Il vero in crisi - Il metro decadentista; 2) Le seduzioni di Parigi; 3) L'utopia del progresso. Il testo informava il visitatore che le opere della collezione permanente coinvolte nella mostra erano segnalate mediante delle coccarde. Già qui è evidente come l'autore del testo presupponesse, da parte del visitatore, la conoscenza approfondita del periodo storico-artistico e letterario e anche una buona conoscenza del museo stesso, condizioni indispensabili per orientarsi nelle sale e per decodificare i contenuti delle singole sezioni. Questo testo introduttivo si proponeva infatti di fornire un percorso tematico, che però corrispondeva solo in parte a quello segnalato dall'allestimento e dai titoli presenti sui grandi

pannelli divisorii, e al percorso suggerito dagli altri strumenti: piantina, audio-guida e catalogo.

Seppur messo in guardia da un'avvertenza nel testo che faceva riferimento agli eventuali disagi e alla necessità di una partecipazione molto impegnativa, il visitatore si trovava abbandonato a se stesso. Lungo il percorso della mostra egli poteva usufruire delle notizie base presenti sui cartellini; a questi si aggiungevano talvolta schede fisse o mobili di approfondimento. Non era tuttavia chiaro quale fosse il criterio di selezione degli artisti e delle opere selezionate. I testi delle schede non erano stati redatti appositamente per questo scopo ma erano tratti dalle schede del catalogo, il che può spiegare la carenza di informazioni relative al tema, allo stile o all'autore. All'ingresso nessun pannello introduceva alla mostra, non vi erano informazioni in inglese o in francese; mentre i pannelli disposti lungo le sale erano chiari ma graficamente di difficile lettura. Nei testi delle audio-guide alle informazioni sono state spesso preferite lunghe citazioni di artisti, di critici e di scrittori e confronti con opere poco conosciute non presenti in mostra.

In Francia, la mostra era inserita all'interno della "Saison Italienne" che comprendeva le due mostre su Carlo Bugatti e su Gabriele D'Annunzio, creando così un percorso più vasto rispetto a quello italiano. La scelta di utilizzare unicamente gli spazi dedicati alle esposizioni temporanee ha sicuramente facilitato la progettazione del percorso, sia dal punto di vista dell'allestimento, sia da quello della comunicazione e della didattica.

Il Musée d'Orsay ha al suo interno ben quattro punti di informazione dove il visitatore può raccogliere materiale sulle mostre in corso, sulla collezione permanente e sui servizi. Nel caso della mostra i punti di informazione distribuivano le piantine del museo, continuamente aggiornate, disponibili in sei lingue, che indicavano in modo chiaro, mediante una legenda policroma, i settori dedicati alle esposizioni temporanee. Le *brochures*, unicamente in lingua francese, concernenti le novità del Musée d'Orsay, erano corredate da tutte le informazioni di carattere pratico, spiegazioni sui tempi e i motivi dei lavori di ampliamento, brevi sunti delle esposizioni temporanee in corso e il calendario completo degli eventi collaterali: concerti, visite guidate, lezioni e proiezioni. Questa guida al museo conteneva un breve testo sulla mostra che era suddivisa in sei sezioni con titoli molto più chiari di quelli adottati in Italia: "Le réalisme et sa dissolution", "Un certain cosmopolitisme mondain", "Le Divisionnisme et le Symbolisme", "L'utopie du Progrès", "La modernité", "Les futurs futuristes". Inoltre, era disponibile un pieghevole sulla "Saison Italienne". Oltre a brevi introduzioni alle tre mostre, esso forniva informazioni su tutti gli eventi collaterali, le piantine delle mostre, notizie pratiche e una lista completa di tutte le pubblicazioni di approfondimento selezionate per l'occasione. Nel

museo veniva anche consegnato gratuitamente un inserto speciale del quotidiano francese *Le Figaro* interamente dedicato alla rassegna della "Saison Italienne" in cui erano coinvolti il Musée d'Orsay, il Musée du Louvre<sup>13</sup> e il Grand Palais con ben sei esposizioni<sup>14</sup>. Il Musée d'Orsay non prevedeva un servizio di audio-guide specifico per la mostra, ma proponeva tre lezioni sull'Italia ma dai francesi: "L'Italia vista con gli occhi di alcuni scrittori francesi", "Venezia *fin de siècle*", "Roma immaginata da tre scrittori francesi".

L'esclusione dei gruppi turistici e scolastici dal circuito delle visite guidate alle mostre "italiane", l'apparato didattico e didascalico unicamente in lingua francese indicavano chiaramente l'indirizzo della politica espositiva del museo che ha sottovalutato, da un lato, il potenziale valore didattico della mostra, dall'altro, il grande interesse per l'argomento dimostrato dai visitatori stranieri. Il percorso della mostra era accompagnato da un testo di presentazione e da pannelli che introducevano gli argomenti di ciascuna sala con stile chiaro e caratteri grafici ben leggibili. I concetti espressi nei pannelli erano tutti molto semplici, con richiami esclusivamente a opere esposte in mostra, così da poter essere compresi agevolmente anche dai visitatori "casuali". Pochi, invece, i riferimenti alla storia italiana – indispensabili per la comprensione della mostra – totalmente assenti spiegazioni relative a parole-chiave come: "Macchiaioli" e "Divisionismo". La mostra non forniva schede di approfondimento sulle singole opere né sugli artisti presenti, sconosciuti a gran parte dei visitatori, ma dava la possibilità di consultare agevolmente il catalogo alla fine del percorso, in uno spazio apposito. La predisposizione di uno spazio o, anche solo di un leggìo, per la consultazione del catalogo è una pratica ormai diffusa in tutti i musei e in tutte le mostre temporanee del mondo, ma è ancora rara in Italia, dove il visitatore è costretto a consultare velocemente i costosi e voluminosi cataloghi in piedi, davanti alla cassa del bookshop.

### Il catalogo e altro materiale informativo

Il catalogo è uno strumento fondamentale per l'analisi complessiva di una esposizione temporanea, principale elemento chiarificatore degli obiettivi e del pensiero dei curatori. Se è vero che il catalogo delle mostre ha ormai acquistato "poteri negromantici"<sup>15</sup> come unico testimone di un evento effimero che contribuisce a convalidare o meno l'attribuzione e quindi il valore di un'opera, è anche vero che esso detta ormai legge in materia di ricerca. Oggi infatti il catalogo, oltre ad avere una forte valenza come oggetto-testimonianza per il visitatore, è divenuto anche il principale, e forse unico, strumento di ricerca. Il catalogo, infatti, ha ormai sostituito in larga misura lo studio monografico, il che ha prodotto molti effetti negativi in quanto

contribuisce a fornire un'immagine univoca, e quindi distorta, dell'opera di un artista. Il catalogo di una mostra, e in particolare quello delle mostre monografiche, non può mai comprendere l'intera opera di un artista ed è sempre caratterizzato da un taglio soggettivo per diversi motivi: disponibilità dei musei al prestito, budget, problemi attributivi, criteri adottati nella selezione delle opere. Rispetto al passato, le critiche reali e "costruttive" di una mostra e del relativo catalogo sono sempre più rare e sono spesso, relegate in riviste specialistiche. Gran parte delle critiche che appaiono sui quotidiani si limitano a trarre le informazioni dai comunicati stampa diffusi dagli stessi organizzatori. Per sopravvivere, gli studi monografici si sono perciò travestiti da cataloghi "effimeri", approfittano di eventi, di restauri o di nuovi allestimenti, e assumono nella grafica, nel titolo e nella struttura i contenuti e i caratteri tipici del catalogo di mostra.

Per quanto riguarda la mostra in esame, il materiale di approfondimento in vendita in Italia era costituito dal catalogo e da una pubblicazione specifica su D'Annunzio, tema di una piccola mostra-dossier collaterale. Il museo francese poteva invece contare su un materiale ben più vasto e articolato che aggiungeva a quello, già consistente, offerto gratuitamente. Oltre al catalogo della mostra si poteva acquistare a buon prezzo (3,05 euro) il *Petit Journal des grandes expositions*, curato dalla Réunion des Musées Nationaux e dedicato all'approfondimento di tutte le principali mostre organizzate dai musei dello Stato. Questo giornale, oltre a essere un facile ausilio per la visita o un semplice *souvenir*, poteva rispondere alle esigenze di quel pubblico attento che desidera approfondire l'argomento prima della visita all'esposizione. Al Musée d'Orsay la predisposizione all'interno del bookshop di un settore specifico interamente dedicato alla "Saison Italienne" permetteva agli studiosi e agli appassionati di approfondire l'argomento con biografie di artisti, di letterati e di poeti, con saggi storici, riviste, cataloghi di mostre di argomento analogo, e perfino con manuali enogastronomici.

Il catalogo della mostra, disponibile in italiano e in francese, era il medesimo in entrambi i musei<sup>16</sup>. Già la scelta grafica e tipografica suggeriva la volontà, da parte dei curatori, di farne una pubblicazione di pregio. Rilegato in broccato, il catalogo aveva infatti dimensioni e peso tali da far concorrenza a quello che, come ricorda Haskell, nell'esposizione di Watteau a Parigi fu messo al bando perché giudicato una pericolosa arma contundente<sup>17</sup>. Le misure del volume (24 x 34 cm), superiori alla media di quelle dei cataloghi di mostra presenti sul mercato italiano e francese nello stesso periodo, ne rendevano difficile la consultazione e impossibile la collocazione in una normale biblioteca. Il prezzo (55,46 euro, senza riduzioni in entrambi i musei)

era superiore a quello medio dei cataloghi di mostre presenti nello stesso anno sul mercato italiano e francese. Sebbene l'introduzione indichi chiaramente come principale referente il grande pubblico, il catalogo è di fatto rivolto a studiosi e a specialisti della materia. Infine l'annuncio di una successiva mostra dedicata ad Arnold Bocklin, contenuto nell'introduzione del catalogo, dimostra un preciso indirizzo di *marketing*, volto a promuovere una fidelizzazione del pubblico con il creare l'idea che i cataloghi delle diverse mostre del Musée d'Orsay costituiscano una collana editoriale.

Eleonora De Filippis è storica dell'arte.

1. Curatori per la Galleria Nazionale d'Arte Moderna di Roma: Gianna Pian-toni e Sandra Pinto, rispettivamente direttrice e soprintendente della Gal-leria; curatore per il Musée d'Orsay: Anne Pingeot, Conservateur en Chef del Musée d'Orsay.
2. Rivière G.H., 1989 - *La muséologie selon Georges Henri Rivière. Cours de Muséologie. Textes et témoignages*.
3. Dalai Emiliani M., 1999 - *Difficoltà e traguardi di un percorso*. In: Da-lai Emiliani M., *Verso un sistema italiano dei servizi educativi per il mu- seo e il territorio. Materiali di lavoro della Commissione ministeriale*, Mi-nistero per i Beni e le Attività Culturali, Roma, p. XIV.
4. Tra gli studi più recenti si vedano: Solima L., 2000 - *Il pubblico dei musei*, Cangemi. Valentino P.A., Mossetto G. (a cura di), 2001 - *Museo contro Museo. Le strategie, gli strumenti, i risultati*, Giunti. Grossi R., Mat-tiacci A. (a cura di), 2000 - *La gestione dei beni artistici e culturali nell'ottica del mercato*, Guerini e associati. Meneguzzo M. (a cura di), 2002 - *La valorizzazione del patrimonio culturale per lo sviluppo loca- le*, TCI. Federculture (a cura di), *Le città della cultura. Atti del convegno, Firenze 27 febbraio-1 marzo 2003*. Solima L., Bollo A., 2003 - *I musei e le imprese*, Electa.
5. [www.culture.fr](http://www.culture.fr).
6. Sulle diverse posizioni si vedano: Settis S., 2002 - *Italia S.p.A.*, Einau-di, Torino; Argano L., 1998 - *La formazione del management culturale: comprendere i bisogni e definire gli obiettivi* Economia della Cultura, an-no VIII, n. 1, pp. 7-14; Bodo C., 1998 - *Cultura: nuove professioni per go-vernare il cambiamento*, Economia della Cultura, anno VIII, n. 1, pp. 5-6; Bondardo Comunicazione (a cura di), 2002 - *Gestire la cultura. Iden-tikit delle professioni nel settore dei Beni Culturali*, Il Sole 24 Ore; Dalai Emiliani M., 1998 - *Formazione universitaria, scuole di specializzazione e lavoro professionale nel settore dei beni culturali*, Economia della Cul-tura, anno VIII, n. 1, pp. 57-62; *abstracts del Convegno Il personale scien-tifico dei Beni Culturali: formazione, compiti, ordinamento*, Roma, 23 aprile 2001 (copia ciclostilata); Gallo F., Rossi Vairo G. (a cura di), 1998 - *Le Scuole di Specializzazione nel settore dei Beni Culturali tra storia e pro-getto*, Convegno di studi, Hortus Conclusus.
7. *L'avenir des Musées*, Convegno internazionale, Parigi, Musée du Lou-vre, 23 marzo 2000.
8. L'indagine rientrava nel progetto di tirocinio da me svolto presso il Cen-tro dei Servizi Educativi del Ministero per i Beni e le Attività culturali du-rante il terzo anno della Scuola di specializzazione in Storia dell'Arte Me-dievale e Moderna, Università di Roma "La Sapienza", anno accademico 2000/2001. Le schede con i risultati dell'analisi sono in corso di recepi-mento presso il Centro per i Servizi Educativi nell'ambito dell'attività di anagrafe del Servizio III della Direzione Generale per il Patrimonio Stori-co, Artistico e Demoetnoantropologico del Ministero per i Beni e le Atti-vità culturali. I dati più significativi dell'indagine saranno pubblicati a bre-ve sul giornale on line: [www.beniculturali.it/sed/index.html](http://www.beniculturali.it/sed/index.html).
9. Le interviste "guide" sono state effettuate mediante l'ausilio di un que-stionario, realizzato specificatamente per questa indagine preceduto da un *pre-testing*. Il questionario, disponibile in tre lingue: italiano, francese e inglese, ha privilegiato gli aspetti relativi alla fruizione, alla ricezione e al-la fidelizzazione.
10. La mostra poteva godere, tra l'altro, in entrambe le sedi espositive di contesti architettonici ottocenteschi. In particolare, a Roma la mostra è stata ospitata in un vero e proprio salotto d'epoca, con arredi, sculture e fotografie.
11. Comunicazione personale di Valéry Patin, Directeur-Résponsable de la Société IPL, Paris, maggio 2001. La Società IPL è incaricata dalla Réu-nion des Musées Nationaux di effettuare le inchieste e sondaggi mirati sui "pubblici" presso il Musée d'Orsay.
12. Sull'argomento si vedano: Carminati M., 2001 - *Perché una mostra fa boom o flop*, Il Sole 24 Ore, domenica 14 gennaio, n. 13, p. 29; Calamandrei M., 2001 - *Dall'Ermitage a Vienna passando per Las Vegas*, Il Sole 24 Ore, domenica 21 gennaio, n. 20, p. 36; D.S., 2001 - *Impressionismo: siamo ai biglietti a tempo*, Il Giornale dell'Arte, n. 198, aprile, p. 36; Farkas A., 1999 - *E venne l'epoca delle multinazionali d'arte*, Il Corriere della Sera, venerdì 24 dicembre, p. 35; Foradini F., 2001 - *Un nuovo asse Vienna-San Pietroburgo-New York*, Il Giornale dell'Arte, n. 196, febbraio, p. 37; Jalla D.L., 2001 - *Contro mostre "acchiappaturisti"*, intervista a cura di Ales-sandro Martini, Il Giornale dell'Arte, n. 196, febbraio, p. 14; Moretti A., 1997 - *Mostre-evento e musei*, Economia della Cultura, VII, n. 3, p. 219-229; Mottola Molino A., 2001 - *Le grandi mostre mostruose*, Il Giornale dell'Arte, n. 197, marzo, p. 34.
13. Il Louvre proponeva una mostra sulla grafica bolognese del XVI se-colo dalle collezioni permanenti del Louvre, una rassegna cinematografica su Roberto Rossellini e un percorso italiano delle collezioni del museo dal XIII secolo al XVIII, da Cimabue a Canaletto.
14. Al Gran Palais la mostra: "Paysages d'Italie. Les peintres du plein air, 1780-1830" presentava una retrospettiva di paesaggi italiani dipinti da ar-tisti europei.
15. Si veda: Haskell F., 2001 - *Antichi Maestri in tournée: le esposizioni d'arte e il loro significato* Scuola Normale Superiore di Pisa, pp. 102-106.
16. *Italie 1880-1910. Arte alla prova della modernità*. Allemandi & C - Réu-nion des Musées Nationaux, 2001.
17. Haskell F., 2000 - *The ephemeral museum. Old Master Paintings and the Rise of the Art Exhibition*. New Haven & London, p. 15.

a cura di Giovanni Pinna

**Recensioni****Antropologia Museale  
Rivista quadrimestrale della Società Italiana per la  
Museografia e i Beni Demoetnoantropologici***Editrice La Mandragora, Imola, abbonamento annuo 15 euro*

Il 7 marzo di quest'anno è stato presentato a Firenze il terzo numero della rivista *Antropologia Museale*, presenti Pietro Clemente, presidente della Società Italiana per la Museografia e i Beni Demoetnoantropologici, e Vincenzo Padiglione, direttore della rivista.

Che di una rivista ci fosse bisogno, come riconosce l'editoriale del primo numero, non c'è dubbio; di una rivista in cui gli antropologi che lavorano nei musei possano esprimersi, in cui possano inviare le proprie riflessioni e porre i propri interrogativi, riflettere, una rivista, come continua lo stesso editoriale, "capace di raccontare nella quotidianità del fare, i vincoli e le potenzialità del nostro sapere, la ricchezza e la varietà del nostro patrimonio e [...] di dar conto del rinnovamento che stanno vivendo i nostri studi e musei".

La rivista *Antropologia Museale* è uno dei primi obiettivi che la Società Italiana per la Museografia e i Beni Demoetnoantropologici si è posta all'atto della sua costituzione, avvenuta a Sant'Arcangelo di Romagna nel maggio 2001, per volontà di alcuni membri della Sezione di Antropologia Museale dell'Associazione Italiana per le Scienze Etno-Antropologiche (AISEA). La rivista ha la funzione di favorire la diffusione delle informazioni, la comunicazione e il dibattito tra quanti si interessano ai beni demoetnoantropologici, al museo inteso come fenomeno d'espressione, d'incontro, di produzione culturale e di educazione interculturale, alla museografia e alle scienze demoetnoantropologiche (DEA) applicate ai "patrimoni culturali", interessi che il depliant della società stessa pone tra i suoi obiettivi primari.

Nella prima pagina, o "soglia" del primo numero, spicca la definizione di "oggetti etnografici" di Barbara Kirshenblatt-Gimblett, quali "oggetti creati dagli etnografi" e la sempre sua, ma ormai anche totalmente nostra, dichiarazione che le esposizioni sono anche di coloro che le allestiscono. L'editoriale del secondo numero riporta invece, con *verve* e ironia - "demo cosa?" -, una sempre auspicata definizione delle discipline DEA, mentre l'editoriale del terzo numero mira a sottolineare che per i numerosissimi musei, raccolte etnografiche, centri di documentazione e di azione culturale in prospettiva etno-antropologica ciò che conta sono le loro differenze e la loro unicità, per cui ciascun bene "risuona" di piacere e conoscenza invitando alla meraviglia, in stretto rapporto con il suo contesto. Già a partire dalla storia, come sembra confermarci l'articolo di Sandra Puccini nel terzo numero della rivista *I primitivi e noi. Esposizioni, rappresentazioni e musei*.

Ciascun numero della rivista si snoda, dopo l'editoriale, in articoli e notizie che assumono la forma più varia, definita da un sottotitolo che accompagna il titolo di ogni intervento: "interviste" (finora a Tullio Tentori, Giancarlo Scoditti e Ruth Phillips), "galleria" (illustrazioni di mostre), "dalle regioni", "dall'università", "dai musei nazionali" (notizie dalle istituzioni italiane), "osservatorio internazionale", "bacheca" (attività dei musei, mostre ecc.), "focus" (approfondimenti), "parole chiave", "da internet", "didattica", "ricordi" e "miscellanea" (che raggruppa, quest'ultima gli articoli veri e propri). Questa struttura flessibile permette alla rivista di spaziare in tutti i settori dell'informazione museologica, dall'organizzazione dei musei, alla formazione professionale, dalle ricerche etnografiche a quelle di arte contemporanea.

Uno degli obiettivi della rivista ci pare essere anche quello di dare voce a questa molteplicità, la cui dispersione sul territorio, la cui vastità e la cui eterogeneità possono far perdere di vista l'impegno etico del museo per la comunità, ciò anche attraverso dibattiti, quale quello pubblicato nel primo numero tra Berardino Palumbo e Fabio Dei in merito a patrimoni e identità, ovvero circa le strette e complesse connessioni esistenti tra discorso nazionale, i concetti di cultura e di identità e la definizione di patrimonio.

Per concludere un invito anche ai non addetti ai lavori - cui la rivista vuole anche rivolgersi - a prendere parte al dibattito, a mettersi all'ascolto e a partecipare dello spazio critico e dialogico che la rivista contribuisce a creare, nel suo riflettere su ambiti che, ora più che mai, non possiamo pensare riguardino solo chi fa ricerca (interna, egemonica, a tavolino o sul terreno) nelle zone di contatto, tra le aree rurali e di frontiera, poiché il museo, come dice Mario Turci, è "luogo ermeneutico, luogo di contrattazione, conflitto, concertazione e mediazione".

*Maria Camilla De Palma*



*Dal museo etnografico di Teheran. (Foto Nuova Museologia)*

### Il museo della cultura politecnica

a cura di Fredi Drugman, Luca Basso Peressut, Mariella Brenna  
Edizioni Unicopli, Milano 2002, 319 pagine, 30 euro

Nel volume sono raccolti i contributi dei componenti del gruppo universitario nazionale, guidato da Fredi Drugman, che per diversi anni ha sviluppato una ricerca sulle problematiche che riguardano il rapporto fra i musei, i saperi scientifici e la cultura materiale politecnica del e nel territorio. Una ricerca applicata, operando secondo il concetto della "diffusione museale", alla peculiarità della situazione italiana, dove la molteplicità dei fatti museali è un dato di partenza, necessariamente riferito alla dispersione delle "cento città e mille paesi", borghi e pievi lungo la penisola.

Una realtà fatta di musei locali, universitari, di raccolte e collezioni, di oggetti, prodotti e manufatti, paesaggi e contesti da recuperare al senso della storia perché in essi si sono sedimentati saperi e tecniche che meritano di rimanere partecipi delle cultura viva della società in trasformazione.

In questa accezione i vari contributi hanno operato agendo sulle condizioni del progetto architettonico e museografico contemporaneo, sottolineandone la dimensione problematica e scalare degli interventi e interessando aree disciplinari diverse (dall'allestimento degli interni, al paesaggio, dalla progettazione architettonica all'urbanistica) in grado di proporre adeguate competenze e ingegni sui temi affrontati.

In questi lavori si tratta di *esposizioni* che si visitano e si esperiscono muovendosi in una rete di connessioni che uniscono i luoghi della memoria appartenenti alla costruzione delle città e dei territori, sistemi di musei consolidati, di musei da ripensare e riprogettare, di musei da creare *ex novo*, anche recuperando architetture e spazi esistenti legati alla storia del lavoro e della tecnica.

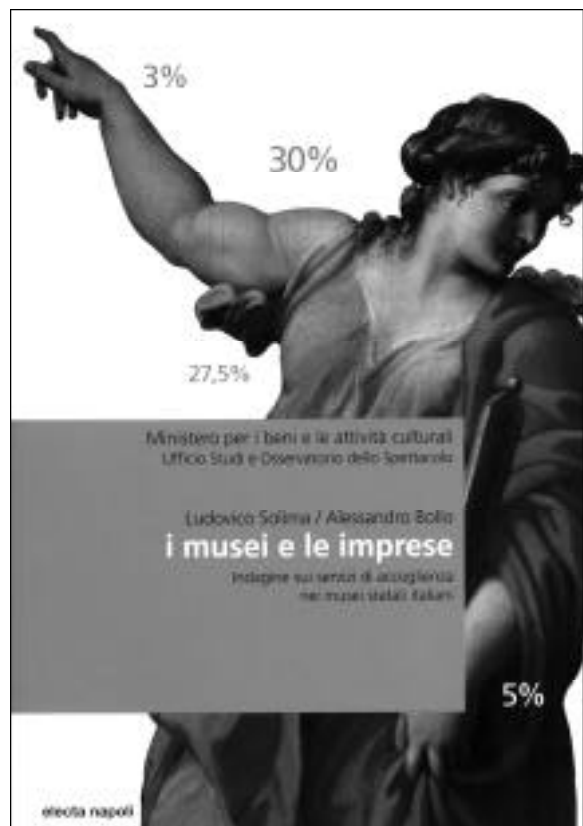
Una musealità fatta di "attraversamenti" e percorsi coinvolgenti spazialità concrete, ma anche organizzati in reti informatiche e altri media, con la stessa libera capacità di cercare, trovare e comunicare saperi e conoscenze.

dalla quarta di copertina

### Segnalazioni

- Baldin L. (a cura di), 2002 - *La professionalità della didattica museale*. Atti della V giornata di studio sulla Didattica Museale, Venezia 30 ottobre 2001. Canova, Treviso, 115 pp., 8 euro.
- Baldin L. (a cura di), 2002 - *Progettare il museo*. Atti della V Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Padova 24-25 settembre 2001. Canova, Treviso, 177 pp.
- Dell'Orso S., 2002 - *Altro che musei. La questione dei beni culturali in Italia*. Laterza, Bari, 192 pp., 14 euro.
- Farina V., 2002 - *Giovan Carlo Doria promotore delle arti a Genova nel primo Seicento*. Edifir, Firenze, 288 pp., 25 euro.

- Haskell F., 2002 - *Les musée éphémère. Les Maîtres anciens et l'es - sor des expositions*. Gallimard, Paris, 261 pp., 27,50 euro.
- La Broise P. de, Le Marec J., 2001 - *L'interprétation: entre élucida - tion et création*. Études de communication n. 24, Université Charles-de-Gaulle, Lille, 149 pp.
- Poulot D., 2001 - *Patrimoine et musées. L'institution de la cul - ture*. Hachette, Paris, 223 pp.
- Rasse P., Midol N., Triki F. (a cura di), 2001 - *Unité-Diversité. Les identités culturelles dans le jeu de la mondialisation*. L'Harmattan, Paris, 382 pp.
- Sanz Sjur Bergan N. (a cura di), 2002 - *Le patrimoine des universités européennes*. Éditions du conseil de l'Europe, Strasbourg, 242 pp.
- Solima L., Bollo A., 2002 - *I musei e le imprese. Indagine sui servi - zi di accoglienza nei musei statali italiani*. Electa Napoli, Napoli, 239 pp., 20 euro.
- Thomson K.S., 2002 - *Treasures on Earth. Museums, Collections and Paradoxes*. Faber and Faber, London, 114 pp., 12,99 £.
- Tobelem J.-M. (a cura di), 2001 - *Politique et musées*. L'Harmattan, Paris, 382 pp., 29 euro.
- Urbani G., 2002 - *Il tesoro degli italiani. Colloqui sui beni e le attività culturali*. Mondadori, Milano, 137 pp., 15 euro.
- Xanthoudaki M. (a cura di), 2002 - *A place to discover. Teaching science and technology with museums*. SMEC, Milano, 77 pp.



## Teoria e pratica del museo

Oggi nessuno considera i musei istituzioni polverose, immobili nel tempo, difficilmente accessibili a causa di orari improponibili, magazzini in cui vengono conservati e mostrati al pubblico senza grazia e senza gioia oggetti d'arte, cimeli storici o esemplari naturali. Nel corso degli ultimi anni la parola "museo" ha perso il suo significato negativo; il museo è ormai percepito dal pubblico come un'istituzione dinamica, in grado di proporre architetture avveniristiche, di fornire sempre nuove prospettive culturali, e di svilupparsi in rapporto con le modificazioni della società.

All'origine di questa modificazione dell'identità del museo vi è la presa di coscienza da parte dei cittadini dell'importanza sociale, politica ed economica del patrimonio culturale. Essi hanno compreso che queste istituzioni sono i cardini della autocoscienza comunitaria, sono i luoghi ove il patrimonio culturale si conserva, ma soprattutto si crea, e attraverso cui il significato di questo patrimonio viene diffuso nella società e trasmesso da una generazione alla successiva.

L'aumento di interesse dei cittadini per i propri musei ha stimolato le amministrazioni pubbliche a mettere in atto gestioni sempre più avanzate, a studiare nuove for-

**Collana diretta da Giovanni Pinna**  
**Etas, Milano**



me di organizzazione e a preparare il personale per il "nuovo museo". Così, amministrazioni pubbliche e istituti privati, sollecitati dalla politica dell'Europa comunitaria, promuovono oggi, con sempre maggior frequenza, corsi destinati alla formazione di personale destinato a ricoprire ogni tipo di ruolo all'interno dei musei, mentre le università hanno rivolto la loro attenzio-

ne ai vari aspetti della gestione del patrimonio culturale, istituendo appositi corsi di laurea. Nello stesso tempo coloro che già lavorano nell'ambito dei musei si trovano a dover far fronte alle nuove prospettive, assumendo un nuovo status professionale, diverso dall'immagine del conservatore chiuso nei suoi studi.

La collana "Teoria e pratica del museo", che inizia con questo volume, si rivolge sia agli studenti intenti ad assumere una nuova professione, sia ai professionisti di museo. Il suo obiettivo è quello di fornire a coloro che sono impegnati nel mondo dei musei e nella gestione del patrimonio una serie di manuali, che per alcuni saranno strumenti di studio, per altri strumenti di lavoro, importanti per seguire il rapido sviluppo della scienza museologica.

Queste le motivazioni che hanno portato alla realizzazione della nuova collana di museologia edita dalla RCS Libri, sotto il marchio Etas e diretta da Giovanni Pinna, di cui nel gennaio 2003 è stato pubblicato il primo volume *Manuale di Museologia* di Maria Laura Tomea Gavazzoli (238 pagine, 22,50 euro). A questo primo volume seguirà il *Manuale per la sicurezza nei musei* di David Liston, edizione italiana a cura di Carlo Teruzzi.



## Un allestimento diverso

**Franca Zanichelli**



Il Centro visite di un parco non è un museo e ha l'obiettivo di spingere il pubblico a uscire per toccare con mano il valore dei luoghi. Al tempo stesso, questo spazio di accoglienza è il primo momento di contatto per chi vuole conoscere il fiume, non si può perciò perdere un'occasione formidabile per trasformare l'approccio iniziale in comunicazione efficace. Tre sono stati i punti salienti del nostro lavoro: confezionare una proposta raffinata e incisiva per una lettura del territorio, sollecitare attenzione al saper vedere sotto le apparenze, indurre condivisione nell'azione di tutela. Il tutto doveva trovare forma all'interno di un percorso breve, ricco di spunti, dolcemente interattivo, all'altezza di un contenitore solenne, come la Corte di Giarola, intriso di storia medievale e di testimonianze rurali. Occorreva quindi attivare un gruppo di creativi capaci di interpretare le idee del progetto scientifico e una buona collaborazione fra la direzione e l'allestitore per proporre al pubblico un'introduzione dei suoi gioielli naturali.

In questo contesto la Bernini ha fornito il proprio staff tecnico museografico per rendere le esposizioni gradevoli e sicure per il pubblico e per definire i dettagli e i particolari costruttivi delle macchine espositive ideate da Pietro Mussini (nelle immagini). Macchine che consentono con la loro dinamicità di inviare ai visitatori semplici messaggi, in grado però di suscitare emozioni e di sollecitare riflessioni sui molteplici aspetti caratteristici del Parco.

*Franca Zanichelli è direttore del Parco Fluviale Regionale del Taro con sede a Giarola, Collecchio (PR).*

Bernini s.p.a. ha sede in via Milano 8, 20020 Ceriano Laghetto (Milano). Tel 02.96469293. Fax 02.96469646. E-mail info@bernini.it.



a cura di **Giovanni Pinna**

Le immagini delle vetrine della sezione africana e sudamericana del museo Pigorini, apparse alle pagine 29 e 30 del numero 7 di *Nuova Museologia*, sono state pubblicate su gentile concessione della Soprintendenza Speciale al Museo Nazionale Preistorico Etnografico L. Pigorini.

*Nuova Museologia*

### Sul diritto di riproduzione

Nel giugno 2002 la Commissione Europea ha pubblicato la proposta per una direttiva relativa al riutilizzo dei documenti del settore pubblico e al loro sfruttamento a fini commerciali. Tale direttiva sostiene che ogni documento prodotto dai pubblici uffici può essere acquisito da soggetti privati al semplice costo della sua riproduzione e sfruttato anche a scopi commerciali. In un primo tempo la direttiva conteneva importanti eccezioni: fra le altre non erano soggette a essa le istituzioni culturali, scuole, università, archivi, biblioteche e musei. In una seconda fase dell'*iter* della direttiva molte eccezioni furono abolite: fra queste quella che riguardava le istituzioni culturali, musei compresi.

Ciò ha portato lo sconforto nel mondo dei musei, poiché nella direttiva è implicito che, fatti salvi i diritti d'autore degli aventi diritto, i musei pubblici dovrebbero concedere gratuitamente a eventuali richiedenti il diritto di riproduzione, esigendo il semplice rimborso del costo del  *fotocolor*  nel caso lo avessero fornito direttamente. La direttiva può avere dunque grandi ripercussioni sul mondo dei musei. Qualora essa fosse deliberata in questa forma in sede europea e recepita dall'Italia, il governo dovrebbe procedere alla cancellazione delle leggi Ronchey. Si comprende perciò il perché del timore espresso da alcune associazioni di musei, fra cui la britannica Museums Association.

Contrariamente alla Museums Association, personalmente sono favorevole all'abolizione dei diritti di riproduzione dei musei pubblici per due ragioni, l'una di ordine etico, l'altra di ordine commerciale.

Per quanto riguarda la prima sono del parere che gli oggetti conservati nei musei pubblici costituiscono il patrimonio culturale delle comunità; essi non appartengono ai singoli musei, ma alla Nazione attraverso lo Stato o le amministrazioni locali, vale a dire che essi appartengono ai cittadini. Trovo perciò che una disponibilità ampia e gratuita del patrimonio culturale sia un diritto dei cittadini e che qualsiasi restrizione al suo uso sia da rifiutare. Ritengo che divieti come quello imposto nel novembre 2000 da una circolare dell'allora ministro Giovanna Melandri che impedisce le riprese amatoriali nei musei, nei monumenti e nei siti archeologici dello Stato (vedi l'articolo *Divieto di matrimonio* di Lorenzo Teruzzi nel n. 4 di *Nuova Museologia*) siano un vero e proprio attentato alla libertà individuale.

Per quanto riguarda la ragione di ordine commerciale io sono convinto che gli immensi musei nazionali di alcuni paesi o i numerosi piccoli musei appartenenti a una stessa amministrazione statale costituiscono, per quanto riguarda la gestione dei diritti, veri e propri monopoli, in grado di condizionare il mercato, imponendo prezzi non controllati dalla libera concorrenza, siglando accordi economici con partner privilegiati, o concedendo in esclusiva la gestione dell'intero patrimonio. Il che è quanto si ripromette di ottenere la Fondazione Corriere della Sera quando si propone come possibile soggetto unico per la gestione dei diritti di tutte le opere conservate nei musei italiani.

*Giovanni Pinna*

### Vietato non toccare

Toccare l'arte... una via percettiva esclusa da quasi tutti i musei, un approccio all'estetica in gran parte ancora inesplorato dai non vedenti, nonostante la sua profonda valenza epistemologica. Eppure esiste un museo in Italia che ha fatto dell'osservazione tattile il suo principale canale di conoscenza. Toccare volti, corpi, gesti, espressioni, scoprire volumi e prospettive attraverso le proprie mani. Il Museo Omero di Ancona è nato con lo scopo di colmare questo vuoto nel panorama dei servizi culturali per non vedenti, ma anche per offrire uno spazio innovativo dove la percezione artistica passa attraverso suggestioni plurisensoriali extravisive.

Istituito nel 1993 dal Comune di Ancona, su ispirazione dell'Unione Italiana Ciechi, dal 1999 il Ministero dei Beni culturali lo ha riconosciuto museo statale, confermandogli una valenza unica a livello nazionale.

Nelle sale del museo sono ospitati calchi di gesso delle più celebri sculture di tutti i tempi, da quella egiziana ai capolavori dell'arte greca, romana, gotica, rinascimentale e neoclassica. Lungo i corridoi distribuiti su 750 metri quadrati di superficie si susseguono Giotto, Michelangelo, Donatello, Bernini e una suggestiva collezione di modelli architettonici in legno che spazia dal passato al presente con il Pantheon, il Partenone, la basilica di San Pietro, la Mole Vanvitelliana, il duomo di San Ciriaco, il duomo di Firenze. Di recente allestito una sezione di arte contemporanea con opere originali di artisti come Valeriano Trubbiani, Girolamo Ciulla, Edgardo Mannucci e Umberto Mastroianni.

Oltre all'esposizione permanente sono previste attività collaterali, incontri, convegni ed esposizioni temporanee. Questo in linea con la volontà di non vedere "ghettizzata" la struttura, ma di proporla come "museo aperto a tutti senza barriere". Tra gli obiettivi del museo anche quello di acquisire una strumentazione sussidiaria per chi non può misurarsi con la luce e con l'immagine e allo stesso tempo rivelare al pub-

blico in generale le potenzialità della percezione. Già da tempo tutte le sale possono essere percorse in autonomia dai visitatori non vedenti grazie a una guida sonora altamente tecnologica denominata *walk-assistant*.

Con lo stesso spirito di sensibilizzazione e di apertura verso il pubblico e in particolare verso le scuole, il Museo Omero, in collaborazione con una *équipe* di operatrici didattiche specializzate in pedagogia dell'arte, ha organizzato una Sezione Didattica che si prefigge l'obiettivo di trasmettere un approccio divertente e plurisensoriale alle opere d'arte, utilizzando percorsi di apprendimento teorici e pratici. La metodologia prescelta è quella da tempo adottata dalla Galleria d'Arte Moderna di Bologna che incentiva un rapporto creativo con l'universo artistico. Le opere non vengono infatti utilizzate come testo passivo teorico, bensì come anello di congiunzione tra il fruitore e i processi del fare artistico.

Nel mese di settembre 2002, inoltre, è stata avviata la fase di sperimentazione di un innovativo progetto per l'educazione artistica ed estetica delle persone con minorazione visiva promosso dal Museo Omero in collaborazione con il Museo Tattile Anteros dell'Istituto dei Ciechi F. Cavazza di Bologna. Nell'ambito di questa importante iniziativa, infine, presso il Museo si è costituito il Centro di Documentazione e Ricerca con particolare riferimento alle tematiche dell'arte, dell'estetica e della minorazione visiva.

Museo Tattile Statale Omero, Via Tiziano 50, 60125 Ancona.  
Tel. e fax 071-2811935. Sito internet [www.museoomero.it](http://www.museoomero.it).  
E-mail [info@museoomero.it](mailto:info@museoomero.it).

### **Appello per il Museo di Antropologia di Madrid**

Nel febbraio di quest'anno il governo spagnolo ha deciso di trasformare in museo della moda la sezione dedicata ai popoli di Spagna del Museo Nazionale di Antropologia di Madrid, mettendo in cantina gli oltre 100.000 oggetti che testimoniano la ricchezza culturale del popolo spagnolo, e privando questo stesso popolo di uno strumento fondamentale di conoscenza. Così facendo il governo spagnolo vuole sostituire la memoria con il luccichio degli *atelier*; vuole sostituire il popolo contadino e operaio documentato dal museo con le ovattate passerelle su cui ondeggiano, fra trine e merletti, le anoressiche rappresentanti dei sarti alla moda. Come sostengono i firmatari dell'appello al ministro della Cultura, che qui pubblichiamo, anche noi non abbiamo nulla contro un museo della moda, ovunque esso venga istituito, ma ci pare francamente pericoloso il principio che un museo venga costruito sulle ceneri di un altro museo. Se si fosse seguito questo principio per le pinacoteche oggi avremmo musei d'arte contemporanea al posto di musei d'arte moderna, a loro volta sostituiti di musei d'arte antica.

### **“Excma. Sra. Dña. Pilar del Castillo. Ministra de Educación, Cultura y Deporte:**

Los abajo firmantes hemos conocido su decisión de crear el Museo de la Moda en la sede de la sección dedicada a los pueblos de España del Museo Nacional de Antropología, usando sus recursos humanos, medios técnicos y otras infraestructuras y sus fondos museísticos y documentales, según confirma El País del pasado 22 de noviembre. Se paraliza así la apertura pública de esta sección, que constituyó el antiguo Museo del Pueblo Español y que, desde su creación, sólo permaneció accesible al público durante unos meses. Esta apertura pública, anunciada el pasado julio y prevista para marzo del 2004, para la que nos consta que se ha estado trabajando hasta hoy, parecía por fin acabar con una larga historia de oscuridad que, desde 1934 hasta la fecha, ha privado a la sociedad española de conocer el tratamiento antropológico de su patrimonio cultural y ha mantenido en almacenes unas colecciones que superan las 100.000 piezas inventariadas. Pero ese anuncio de apertura, más allá de convertirse en una decepcionante quimera, en la antesala de un nuevo freno para la exposición de los fondos museísticos, se ha transmutado en una absorción y sustitución de un museo por otro, cuya consecuencia más inmediata es el desmantelamiento progresivo de los únicos servicios públicos que hasta ahora venían funcionando como complementarios de un área expositiva, que algún día sería contemplada por los visitantes: la biblioteca y el archivo audiovisual con sus importantes y bien catalogados fondos; los cursos, las conferencias y los seminarios impartidos; los Premios de Investigación Cultural “Marqués de Lozoya” y el Certamen de Fotografía sobre Cultura Popular; y la línea de publicaciones iniciada a finales de los años ochenta.

Nada objetamos aquí sobre la creación de un Museo de la Moda, y tampoco queremos detenernos singularmente en la decepción que ha causado la incoherencia de un procedimiento administrativo, que contradice tan gravemente las decisiones adoptadas tan sólo cuatro meses antes, pero no podemos enmudecer cuando con ello se continúa impidiendo la restitución museística a la sociedad de ese conocimiento antropológico del patrimonio cultural, cuando de nuevo se sigue sepultando en almacenes y en el olvido los testimonios materiales e inmateriales que expresan las diferentes formas de vida y pensamiento de los distintos individuos y grupos que conforman los diversos territorios del Estado español. Resulta paradójico que, cuando se intensifican las recomendaciones de organismos internacionales de la cultura, como las de la UNESCO, sobre la necesidad de conservar, difundir y restituir este patrimonio cultural material e inmaterial a sus protagonistas, a las generaciones presentes y futuras, El Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, insiste del modo en que ahora lo hace en que nuestro país siga

siendo el único de la Unión Europea, e incluso de los pocos del mundo, que no dispone de un Museo de Antropología que nos hable de la diversidad de culturas que componen y configuran su territorio estatal. Y mucho más sorprendente parece esta obstinación de cierre, si consideramos que los principios, criterios y contenidos, promulgados por la propia Ley 16/1985 del Patrimonio Histórico Español, tratan de avalar el conocimiento museístico de ese patrimonio cultural.

Por todo ello, le rogamos que reconsidere su decisión de cerrar la Sede dedicada a las culturas del Estado español del Museo Nacional de Antropología, y que, en representación de quienes suscriben esta carta, nos permita exponerle en una entrevista y con mayor detalle la necesidad e importancia de proceder a la definitiva, total y pronta inauguración al público de la mencionada Sede.

*José Luis García García*

Catedrático de Antropología Social y Director del Departamento de Antropología Social. Universidad Complutense

*Enrique Luque Baena*

Catedrático de Antropología Social y Director del Departamento de Antropología Social. Universidad Autónoma de Madrid

*María Cátedra Tomas*

Catedrática de Antropología Social y Directora de la Revista de Antropología Social. Universidad Complutense"

### **No al rimpatrio! dicono i grandi musei**

Il 9 dicembre 2002, diciotto musei hanno reso pubblica una dichiarazione comune contro il rimpatrio delle opere e delle collezioni nei paesi di origine, sollecitati, secondo il *New York Times*, da un "call for help" lanciato da Neil MacGregor, direttore del British Museum, dopo che la Grecia ha richiesto che i marmi del Partenone siano riportati ad Atene in tempo per i giochi olimpici del 2004. Pubblichiamo qui il testo integrale della dichiarazione, e rimandiamo all'editoriale per un suo breve commento.

#### **"Declaration on the importance and value of universal museums"**

The international museum community shares the conviction that illegal traffic in archaeological, artistic, and ethnic objects must be firmly discouraged. We should, however, recognize that objects acquired in earlier times must be viewed in the light of different sensitivities and values, reflective of that earlier era. The objects and monumental works that were installed decades and even centuries ago in museums throughout Europe and America were acquired under conditions that are not comparable with current ones.

Over time, objects so acquired-whether by purchase, gift, or partage-have become part of the museums that have cared for them, and by extension part of the heritage of

the nations which house them. Today we are especially sensitive to the subject of a work's original context, but we should not lose sight of the fact that museums too provide a valid and valuable context for objects that were long ago displaced from their original source.

The universal admiration for ancient civilizations would not be so deeply established today were it not for the influence exercised by the artefacts of these cultures, widely available to an international public in major museums. Indeed, the sculpture of classical Greece, to take but one example, is an excellent illustration of this point and of the importance of public collecting. The centuries-long history of appreciation of Greek art began in antiquity, was renewed in Renaissance Italy, and subsequently spread through the rest of Europe and to the Americas. Its accession into the collections of public museums throughout the world marked the significance of Greek sculpture for mankind as a whole and its enduring value for the contemporary world. Moreover, the distinctly Greek aesthetic of these works appears all the more strongly as the result of their being seen and studied in direct proximity to products of other great civilizations.

Calls to repatriate objects that have belonged to museum collections for many years have become an important issue for museums. Although each case has to be judged individually, we should acknowledge that museums serve not just the citizens of one nation but the people of every nation. Museums are agents in the development of culture, whose mission is to foster knowledge by a continuous process of reinterpretation. Each object contributes to that process. To narrow the focus of museums whose collections are diverse and multifaceted would therefore be a disservice to all visitors.

*Signed by the Directors of:*

The Art Institute of Chicago  
Bavarian State Museum, Munich (Alte Pinakothek,  
Neue Pinakothek)  
State Museums, Berlin  
Cleveland Museum of Art  
J. Paul Getty Museum, Los Angeles  
Solomon R. Guggenheim Museum, New York  
Los Angeles County Museum of Art  
Louvre Museum, Paris  
The Metropolitan Museum of Art, New York  
The Museum of Fine Arts, Boston  
The Museum of Modern Art, New York  
Opificio delle Pietre Dure, Florence  
Philadelphia Museum of Art  
Prado Museum, Madrid  
Rijksmuseum, Amsterdam  
State Hermitage Museum, St. Petersburg  
Thyssen-Bornemisza Museum, Madrid  
Whitney Museum of American Art, New York"

### Media e comunicazione scientifica

Da sempre i musei di storia naturale, e prima di essi i gabinetti di curiosità, hanno avuto la vocazione di diffondere la conoscenza del mondo, e quindi di contribuire alla crescita della cultura scientifica. Non sempre in passato i musei hanno agito correttamente, spesso si sono piegati alle mode del momento, osteggiando le idee scientifiche più progressiste, e ancora oggi non tutti i musei sono in grado di proporre quell'analisi critica che è indispensabile alla crescita culturale di quanti visitano le loro esposizioni. Tuttavia è innegabile che molti musei naturalistici operano nel campo della ricerca e propongono quindi al pubblico una visione del mondo che, seppure soggettiva, è tuttavia autenticamente scientifica, in quanto filtrata dalla conoscenza e dall'attenta analisi dei fenomeni naturali. Questi musei sono i migliori vettori della cultura scientifica; essi tuttavia si dibattono spesso in ristrettezze economiche che limitano l'efficacia della loro azione e impediscono loro di confrontarsi allo stesso livello produttivo e di visibilità con gli altri mezzi di comunicazione: i giornali, la televisione e il cinema.

Tutto ciò costituisce un problema per la cultura scientifica, poiché da un lato giornali, televisione e cinema hanno una grande capacità di comunicazione grazie ai mezzi economici a loro disposizione, dall'altro diffondono una cultura scientifica spesso manipolata in ragione delle necessità dello spettacolo e della ricerca della notizia eccezionale o dell'evento *shock*. Questa manipolazione dei contenuti, impossibile per i musei che, in quanto istituti di ricerca, sono controllati dalla comunità scientifica, è invece possibile per giornali, televisione e cinema che non devono rispondere a nessuno di quanto diffondono al pubblico. Il risultato sono trasmissioni televisive pseudoscientifiche nelle quali i fili conduttori sono il misterioso e il sensazionale, o resoconti giornalistici che sposano acriticamente la tesi di più facile comprensione, senza inculcare l'ombra del dubbio nei lettori. E infine il cinema, che può dire ciò che vuole quando è *fiction*, ma che dovrebbe avere un minimo di senso critico quando è invece documentario. Ecco un esempio recente.

Nel dicembre scorso è stato proposto al pubblico il film *L'Odyssée de l'espèce* prodotto principalmente dalla rete televisiva France 3 (90 minuti di durata, due anni di lavorazione, 3 milioni di euro di costo complessivo). Il film doveva narrare gli ultimi otto milioni di anni della storia dell'uomo, dagli australopithecini all'*Homo sapiens*. Sebbene la trama del film fosse costruita sulla teoria dell'evoluzione dell'uomo di Yves Coppens, peraltro pienamente condivisibile, il regista non ha resistito alla tentazione di inserire nella grande tragedia evolutiva improbabili storie individuali, come l'impossibilità della povera Lucy (lo scheletro di *Australopithecus afarensis* scoperto qualche anno fa da Johanson e dallo stesso Coppens

in Etiopia) di accoppiarsi con il maschio di un'altra specie, o come l'irreale vicenda di una femmina di *sapiens*, ospite e amante infelice dei *neandertal*. In 90 minuti di grugniti e urla (all'alba dell'umanità la parola ancora non esisteva), accompagnati da un aulico commento fuori campo, il film ha fornito un'immagine manipolata dell'alba dell'umanità al costo di 33.000 euro al minuto. Esso passerà alla televisione una volta, forse due, in vari paesi, con un rapporto fra costi e incidenza culturale decisamente negativo e con un'altrettanta influenza negativa sulla cultura scientifica degli spettatori.

### Saccheggio al museo di Bagdad

I frammenti dispersi, le tracce perdute e calpestate di quasi cinquemila anni di storia e di 160 anni di ricerche, di scavi, di recuperi attenti, di restauri lunghi e delicati, stanno ora ai piedi dei conquistatori di Bagdad. Dalla porta divelta del museo archeologico della città, che i vincitori non hanno pensato a presidiare e a proteggere, sono entrate bande di saccheggiatori disperati che hanno disperso, rubato e distrutto centinaia di migliaia di pezzi, testimoni indifesi e fragili delle civiltà cresciute nelle città fra i due fiumi, ad Assur, a Ninive, a Nimrud, a Babilonia, a Nippur, a Uruk, a Ur, a Eridu e in molte altre ancora. Un patrimonio che non era solo iracheno, ma nostro, di tutti noi in tutto il mondo, è stato lasciato indifeso (per insipienza, per incompetenza, per disinteresse o per volontà?). Abbiamo visto la conservatrice del museo piangere, con le mani nei capelli, mentre decine di persone percorrevano il suo museo rubando e frantumando statue, ceramiche e tavolette d'argilla con incisa una parte della storia del mondo. Non credevo che all'alba di un nuovo millennio l'esercito vincitore di un paese moderno e civile potesse permettere il saccheggio e la distruzione del patrimonio culturale del vinto! Mi si dirà che non l'esercito vincitore, ma che gli stessi abitanti di Bagdad hanno operato il saccheggio. È vero! Ma la responsabilità è sempre del vincitore e mai del vinto. La responsabilità è di chi poteva opporsi al saccheggio, grazie alla forza che lo ha portato alla vittoria, e non lo ha fatto. Mentre mi chiedo che ne è stato dei preziosi reperti, dove sono ora le statuette dagli occhi spalancati di Tell Asmar, mentre mi chiedo se la testa di bronzo di Re Sargon e il leone ruggente di Tell Harmal sono ancora al loro posto, e se sono andati perduti gli avori di Nimrud, fra cui la cosiddetta "Monna Lisa mesopotamica", tratta alla luce cinquanta anni fa da un pozzo del palazzo di Assurnazirpal, ove giaceva da più di duemila e cinquecento anni, non posso non domandarmi chi ripagherà l'umanità di questa perdita. E spero, per l'onore del mondo occidentale, che nessun pezzo di quelli trafugati dall'Iraq Museum di Bagdad entri in futuro a far parte di uno dei ricchi musei delle nazioni vincitrici.

### **Audizione dell'ICOM ITALIA alla Commissione Cultura del Senato**

Nell'ottobre 2002, nell'ambito di un'indagine conoscitiva sui nuovi modelli organizzativi per la tutela e la valorizzazione dei beni culturali, la Commissione Cultura del Senato ha convocato per una audizione l'ICOM ITALIA, ritenendo importante una testimonianza diretta dei rappresentanti di tale associazione, in quanto la legge finanziaria per il 2002, nel dettare i contenuti del regolamento governativo teso a disciplinare la concessione ai privati o agli enti locali della gestione di servizi finalizzati al miglioramento della fruizione pubblica e della valorizzazione del patrimonio artistico, aveva disposto che tale regolamento si attenesse ai principi stabiliti dall'articolo 2, comma 1, dello Statuto dell'ICOM. L'audizione ha avuto luogo il 17 ottobre 2002, presenti per l'ICOM ITALIA il presidente Giovanni Pinna e Carlo Teruzzi, referente dell'ICMS per l'Italia.

Riportiamo qui un sommario del verbale dell'audizione, il cui testo integrale può essere consultato sul sito del Senato della Repubblica.

“Dopo una breve introduzione del presidente Francesco Bevilacqua che porge il benvenuto della Commissione ai rappresentanti dell'ICOM, prende la parola il presidente Giovanni Pinna.

Dopo aver illustrato la struttura e l'attività dell'ICOM egli esterna le preoccupazioni dell'ICOM, e di gran parte dei musei italiani, per il riordino normativo che ha recentemente investito il comparto dei beni culturali e dunque degli stessi musei, e illustra quale concetto di museo si ricavi dalla lettura puntuale dello Statuto dell'ICOM. Egli illustra ai senatori presenti che ai musei non devono essere attribuite semplici funzioni di conservazione e di esposizione, ma che tali istituzioni devono essere chiamate a svolgere – attraverso la conservazione del patrimonio – un importante ruolo per l'identità delle comunità, siano esse locali, nazionali o sovranazionali. I musei devono essere cioè intesi come luoghi in cui il patrimonio culturale non viene semplicemente conservato, ma prende corpo. Il che si realizza attraverso la raccolta delle opere e degli oggetti e attraverso la loro conservazione sistematica basata su criteri scientifici, intesa quindi quale attività selettiva che persegue un determinato indirizzo e che svolge quindi opera di vera e propria creazione del patrimonio culturale. Quest'ultimo a sua volta deve essere distinto in una componente materiale, costituita dall'insieme dei beni conservati, e in una immateriale, che va identificata nel significato che i beni stessi rivestono, grazie al valore storico e artistico che essi apportano nel processo di formazione dell'identità culturale di una determinata comunità. Per le ragioni sopra esposte egli ritiene che vada respinta una impostazione della gestione museale che abbia come crite-

rio guida la redditività economica. Non è infatti questo il modo per risolvere il problema della scarsità delle risorse da destinare alla gestione dei musei, in quanto nessuna struttura al mondo riesce a coprire una cifra superiore al 20-25% del proprio fabbisogno attraverso gli introiti assicurati dai cosiddetti servizi aggiuntivi. Il raggiungimento della redditività economica attraverso questi canali sarebbe possibile solo sottraendo ai musei le loro funzioni scientifiche e culturali, il che condurrebbe a un declino sociale e culturale della società nel suo complesso. Si apre quindi il dibattito.

Il senatore Alberto Monticone si dichiara fortemente interessato ai concetti espressi dal dottor Pinna riguardo alla natura e alle finalità dei musei. Chiede quindi maggiori ragguagli sul significato e sulla funzione che potrebbero avere le cosiddette componenti immateriali delle raccolte museali. Affermando poi la questione della redditività dei servizi aggiuntivi, egli ricorda che la Commissione Istruzione del Senato nel corso della passata legislatura – nel corso di una simile indagine conoscitiva – aveva visitato le strutture museali parigine e aveva verificato che introiti percentualmente superiori rispetto a quelli indicati dal dottor Pinna venivano realizzati oltralpe grazie all'attività editoriale, volta a diffondere la conoscenza del patrimonio custodito nei musei. Al riguardo, fermo restando che solo le strutture museali maggiori potrebbero ambire a una vasta diffusione di pubblicazioni di questo tipo, una riflessione più approfondita in merito potrebbe essere utile per i fini che l'indagine conoscitiva persegue. Il paese è infatti impegnato nella ricerca di nuove strade che siano in grado nel contempo di rendere più popolare la conoscenza del patrimonio culturale nazionale custodito nei musei e di ridurre l'entità del sostegno finanziario pubblico.

La senatrice Maria Chiara Acciarini condivide a sua volta i principi enunciati dal rappresentante dell'ICOM circa la gestione dei servizi museali, sottolineando come l'Italia, a differenza della maggior parte degli altri paesi, debba svolgere un alto compito di civiltà nel garantire la conservazione e la fruizione di un così vasto patrimonio culturale. Occorre allora coniugare l'attività straordinaria di recupero e di conservazione dei beni a quella di manutenzione ordinaria, che deve essere il più possibile efficiente. Ma invece di concentrarsi su questi aspetti, negli ultimi tempi si vanno privilegiando i profili materiali della gestione dei servizi museali, proponendo come soluzione ottimale la concessione degli stessi a soggetti privati. Si sostiene in particolare che il settore privato potrebbe essere interessato alla gestione dei musei meno importanti verso i quali lo Stato e gli altri enti pubblici non manifestano la dovuta attenzione. Viceversa, ella nutre forti perplessità che imprenditori privati possano essere interessati alla sorte dei musei minori – per collocazione territoriale o per entità del patrimonio culturale conservato – nei quali si registra una scarsa affluenza di utenti e dove con-

seguentemente non trovano soddisfazione quei fini di lucro che rappresentano appunto la motivazione peculiare dell'investimento privato.

Anche la senatrice Maria Grazia Pagano concorda con le riflessioni svolte dal dottor Pinna nella sua esposizione introduttiva, dalle quali si possono agevolmente ricavare giudizi critici nei confronti della privatizzazione dei servizi museali. Rileva fra l'altro che in Italia si sta affermando una visione solamente parziale del panorama – invero assai variegato – dei soggetti privati potenzialmente interessati alla gestione dei servizi museali, essendosi per di più finora ignorate le associazioni e le fondazioni. Occorre invece rivisitare il concetto di commercializzazione di determinati servizi culturali, entrando nel merito delle questioni e rinunciando a contrapposizioni ideologiche. Da questo punto di vista, l'audizione odierna può rappresentare un utile stimolo per la discussione parlamentare, e più in generale politica, attorno ai temi in oggetto. Intervenendo poi sul riordino delle competenze fra Stato e regioni in materia di tutela e valorizzazione dei beni culturali, intervenuto a seguito della riforma del Titolo V della Costituzione, ella denuncia la mancanza di una visione organica e coerente da parte del Governo, che da un lato accentra determinate funzioni e appesantisce l'assetto burocratico del Ministero competente e dall'altro porta avanti progetti di devoluzione e trasferisce importanti funzioni agli enti locali a scapito della omogeneità a livello nazionale della stessa attività di tutela del patrimonio culturale. La senatrice richiama inoltre la grave questione dei lavoratori utilizzati dal Ministero con contratti a tempo determinato, evidenziando come i grandi temi della centralità della cultura e del ruolo dei musei in Italia risultino vanificati laddove non si garantisca una sistemazione definitiva del personale precario.

Il senatore Giuseppe Gaburro, riprendendo l'osservazione circa l'esiguità degli introiti assicurati ai musei dalla privatizzazione dei cosiddetti servizi aggiuntivi, chiede se le relative cifre abbiano subito un'evoluzione nel corso del tempo e se siano uniformi nei diversi paesi e fra i diversi tipi di musei.

Agli interventi replica il presidente dell'ICOM ITALIA il quale risponde preliminarmente ai quesiti sollevati circa il rapporto fra pubblico e privato ai fini della conservazione e valorizzazione dei beni culturali, nonché le eventuali finalità di lucro delle istituzioni a ciò preposte. Al riguardo, conviene che il privato non può essere identificato in un unico soggetto, stanti le molteplici modalità di intervento che i privati hanno a disposizione nel settore. In particolare, sottolinea la differenza fra gli sponsor, i cui interventi agiscono anche sui contenuti dell'azione culturale, limitando però spesso la libertà di azione, e i mecenati, le cui attività consentono invece margini di libertà assai maggiori. Né va dimenticato che la finalità ultima dei musei consiste nel concorrere con altre istituzioni alla crescita culturale della comunità. Il "prodot-

to" da vendere non è pertanto il biglietto d'ingresso, non potendosi certo confondere l'accesso alla cultura con la cultura in sé. Va quindi da sé che il museo non debba avere scopo di lucro, anche se ciò non vuol certo dire che esso non debba conseguire dei guadagni, ma solo che questi ultimi non devono rappresentare il fine ultimo. Richiamando poi l'esperienza francese, egli ricorda che la Reunion des Musées Nationaux, società statale istituita per l'organizzazione di manifestazioni e la gestione di servizi, è in forte perdita economica. Nega tuttavia che si tratti di una perdita in termini assoluti, atteso che l'impegno finanziario nei settori culturali può ben tradursi in guadagni di tipo diverso, come una maggiore autorevolezza culturale del paese che, oltre a un considerevole indotto, può senz'altro stimolare un'economia più florida.

Quanto alla separazione fra i compiti di tutela e quelli di valorizzazione, egli ritiene che si tratti di distinzione più che altro teorica: la tutela non può infatti non essere finalizzata alla valorizzazione, né può esserci valorizzazione senza tutela. Né ritiene di condividere un'eccessiva attenzione al numero dei visitatori paganti, i quali vanno distinti dal pubblico in senso più ampio, rappresentato da tutta la comunità il cui patrimonio è custodito dal museo.

Il presidente Pinna risponde indi alle domande sulla redditività economica dei piccoli musei, convenendo che difficilmente essi possono essere gestiti dai privati, essendo spesso privi di un effettivo ritorno economico. Né ritiene che la gestione privata sia necessariamente migliore di quella pubblica, soprattutto in presenza di adeguati stimoli. Osserva altresì che l'affidamento ai privati della gestione di alcuni musei, per la parte relativa alla valorizzazione, spesso fa sì che allo Stato restino i compiti economicamente più gravosi. A ciò si lega la questione della formazione professionale: grazie a una serie di fattori fra cui l'impegno economico comunitario e l'autonomia universitaria, sono infatti fioriti molteplici corsi che hanno coinvolto numerosissimi giovani, senza tuttavia un'indagine preventiva di mercato che ne assicurasse il successivo assorbimento. Tali giovani trovano pertanto quale unico sbocco professionale l'assunzione da parte dei privati, che spesso li inquadrano come custodi per poi affidare loro compiti di maggiore responsabilità, fra cui, per esempio, le visite guidate alle scolaresche o al pubblico generico. Non sembra inoltre corretto che nella determinazione degli appalti lo Stato affidi ai privati, in un unico "pacchetto", la gestione di servizi quali le librerie e le caffetterie, e un settore delicato per l'educazione delle nuove generazioni quale è la didattica museale, considerando anche che le gare di appalto si svolgono inevitabilmente sulla base di parametri meramente economici.

Agli intervenuti risponde anche Carlo Teruzzi, il quale ricorda come la carenza o la mancanza di una manutenzione ordinaria nei musei costringano a interventi di manutenzio-

ne straordinaria, costosi, non sempre facilmente realizzabili e spesso pericolosi per l'integrità delle opere. Egli ritiene quindi indispensabile una capillare formazione degli operatori ai fini della conservazione preventiva.

Riprende nuovamente la parola il presidente Pinna, che si sofferma da ultimo sulle prospettive di decentramento che, a suo giudizio, appaiono gravi se accompagnate da un indebolimento delle strutture centrali dello Stato. In un'ottica di decentramento, bisognerebbe invece a suo giudizio potenziare gli istituti centrali, quali supporti tecnici il cui costo difficilmente gli organi locali potrebbero permettersi.

Il presidente Bevilacqua ringrazia i rappresentanti dell'ICOM ITALIA e dichiara chiusa l'audizione."

Roma, 17 ottobre 2002

### **A proposito del libero accesso al patrimonio culturale italiano**

*Nuova museologia* non intende pubblicare una rubrica di lettere al direttore, né alcuna posta dei lettori. La pubblicazione della lettera di Luca Baldin è quindi un'eccezione che viene fatta per mia personale volontà, come presidente dell'ICOM ITALIA e non come direttore di *Nuova Museologia*. In questa seconda veste non ho infatti nessun obbligo nei confronti di Luca Baldin, in quanto il mio editoriale del numero 7 non citava né lui, né le chiese di Venezia di cui Baldin si occupa attraverso l'associazione Chorus. Mentre Baldin non ha quindi nessun diritto di replica, il direttore di *Nuova Museologia* non ha nessun dovere di pubblicare il suo scritto. Scritto che peraltro mi pare aggressivo, inutilmente offensivo nei miei confronti, e soprattutto tendente a criminalizzare il diritto a esprimere il mio dissenso nei confronti del pagamento del biglietto d'ingresso alle chiese, pratica che peraltro è in atto non solo a Venezia, ma anche in altre città, per esempio a Firenze e a Pisa.

Io non voglio discutere il suo scritto. Faccio solo notare che Luca Baldin si pone come paladino a difesa di decisioni che trascendono il suo potere in quanto non sono state assunte da lui o dalla società Chorus, e che nella definizione di museo dell'ICOM non vi sono le chiese.

Giovanni Pinna

"Affermare – come fa Giovanni Pinna nel numero 7 di *Nuova Museologia* – che le chiese non sono musei mi sembra un'inutile occasione per scomodare monsieur de La Palisse, almeno tanto quanto affermare che sarebbe bello che l'ingresso ai musei fosse gratuito.

Le chiese infatti non sono musei, così come non sono musei tantissime altre cose (teatri, aree archeologiche, palazzi, giardini zoologici, orti botanici e chi più ne ha più ne metta) che tuttavia come pseudo-musei oggi vengono gestite, non

per cattiveria di qualcuno, ma semplicemente perché nel tempo sono intervenute sostanziali modifiche al modo comune di fruirlle. Il non riconoscere tali modificazioni non solo è inutile, ma è anche antistorico.

Anche sul fatto che il patrimonio dei musei (e non solo) è di tutti vi sono pochi dubbi, e ciò avallerebbe l'idea che al suo accesso non dovessero essere fraposte limitazioni di sorta; è tuttavia almeno altrettanto evidente che gestirlo ha dei costi e che se lo Stato declina le proprie responsabilità (cioè tutti noi decliniamo le nostre responsabilità) chi ha oggi l'onere di gestire questi beni tramandandoli non può che far ricorso ad altre risorse, se ne ha a cuore il futuro; dal momento che la storia riserva sorprese e ciò che è oggi evidente agli occhi di chiunque potrebbe non esserlo domani; motivo per cui da addetti ai lavori, a mio modesto parere, non ci è concesso di sposare la filosofia del "tanto peggio, tanto meglio". Di fronte a tutto ciò è perfettamente legittimo avere posizioni differenti, che tuttavia per onestà intellettuale non autorizzano ad affermare il falso.

Per ritornare al primo tema è perciò bene che i lettori di *Nuova Museologia* sappiano che l'atteggiamento riscontrato da Pinna nella grande moschea di Kairouan (e che sembra approvare) è analogo a quello delle chiese cattoliche italiane (ma non solo) che hanno introdotto forme di prelievo al loro ingresso, in cui la distinzione che si fa è – e mi sembra molto più appropriata – non tra cattolici e non cattolici, ma tra ciò che chiunque intende andare a fare nelle chiese; distinguendo perciò la funzione culturale originaria e ancora attuale, sempre massimamente tutelata e gratuita, da quella recentemente affiancatesi di natura esclusivamente culturale, ormai altrettanto tipica e persino quantitativamente prevalente nei luoghi e nelle città ad altissima frequentazione turistica. Per affrontare serenamente l'argomento occorrerebbe quindi anzitutto sgomberare il campo, e una volta per tutte, da argomentazioni infondate: chi vuole pregare nelle chiese italiane non paga proprio niente, e anzi, forme di controllo all'accesso indiscriminato mirano proprio a garantire il corretto esercizio del culto e le funzioni liturgiche *in primis*.

Dato ciò per appurato, è atteggiamento che sa di ipocrisia nascondersi che fattori indubitabili come la crisi delle vocazioni, l'assottigliarsi delle comunità parrocchiali nei centri storici, unitamente a un aumento esponenziale della domanda di fruizione culturale di questi stessi luoghi, fanno sì che in mancanza di interventi quel "libero accesso" tanto auspicato in moltissimi casi sarebbe negato non potenzialmente da un biglietto (quasi sempre di entità modestissima), ma assai più concretamente dalle porte chiuse, rese tali dalla mancanza dei mezzi necessari ad assicurarne l'apertura fisica e la possibilità di fruire in sicurezza (del pubblico e del patrimonio) dei beni conservati. E questo è problema che riguarda non soltanto le chiese, ma l'intero patrimonio culturale italiano.



Il problema posto, quindi, dovrebbe essere quanto meno riformulato: la questione infatti – stante l'attuale orientamento della pubblica amministrazione – non è se pagare o no, ma che cosa pagare; nel senso che a un titolo di acquisto deve corrispondere non tanto o non solo un diritto di accesso (la cui garanzia ha comunque un costo), ma un vero servizio; e in questo senso gestire una o più chiese, o uno o più monumenti laici diffusi non comporta alcuna differenza rispetto a quanto si fa normalmente (o si dovrebbe fare) per un museo: far sì cioè che il patrimonio sia correttamente conservato e che la visita si trasformi in esperienza culturale di buon livello grazie alla presenza di personale qualificato, servizi e ausili adeguati.

Nell'economia della discussione, non si può trascurare inoltre l'effetto che la riscossione di un biglietto sovente ha sulle cosiddette "amministrazioni responsabili", e cioè quello di innescare inediti processi di assunzione di responsabilità, ampie e complesse, circa la tutela del patrimonio (sicurezza) e la qualità dell'offerta, implicando come *conditio sine qua non* lo svolgimento di funzioni per molti versi analoghe a quelle che ICOM identifica come caratteristiche di ogni museo. Non a caso, del resto, proprio il nostro statuto, all'art. 2 comma "b", identifica tutta una serie di realtà che musei non sono ma che possono esservi assimilati proprio in virtù delle funzioni che esse svolgono (e in ciò, a mio parere, sta la sua grande modernità).

Da tutto ciò se ne può dedurre che a essere oggetto di critica (ma ne più e ne meno che nel caso di un museo) potrà essere non il fatto che una chiesa, o un'area archeologica, o un teatro storico applichino un prelievo al loro ingresso per le visite di tipo culturale, ma il fatto che in presenza di tale richiesta la loro "amministrazione responsabile" non svolga, o svolga in modo negligente, le funzioni che nell'assimilarsi (anche se non esclusivamente) a museo si è data, poiché sono queste che il pubblico paga.

Pinna si domanda in chiusura se la realtà che descrivo sia l'unica possibile, e se cioè non si possano trovare sistemi di finanziamento alternativi al biglietto d'ingresso. Certamente l'attuale non è l'unica realtà possibile, ma mi sembra almeno altrettanto evidente che è la realtà in cui ci troviamo a operare e in cui – se tanto mi dà tanto – ci troveremo a operare ancora per parecchio tempo. Questo per dire che anch'io da anni rivolgo la stessa domanda ad amministratori pubblici e a potenziali sponsor privati, ricevendo sempre risposte talmente vaghe e timorose di scontentare categorie ben più attrezzate della nostra, da essere giunto alla conclusione che, allo stato delle cose, la risposta a questa domanda è no, non esiste! E quand'anche episodicamente si siano verificate le condizioni perché ciò si sia potuto realizzare, hanno obbligato le strutture preposte alla gestione dei beni culturali a forme di precariato inaccettabili (e contrarie al loro essere "permanenti" sempre per restare al nostro statuto).

Viceversa, e colgo anch'io il paradosso, proprio la presenza di una certa autonomia gestionale, connessa a entrate proprie, rende oggi, se non più semplice, almeno possibile "aggregare" al sistema finanziamenti di altra natura, attuando nel migliore dei casi sinergie virtuose.

Mi sembra materia sufficiente per una valutazione più attenta e meno preconcepita del problema, che abbia davvero a cuore il futuro del patrimonio culturale italiano."

Luca Baldin

### **Protocollo di collaborazione fra ICOM ITALIA e Legambiente**

Il 3 dicembre 2002 Giovanni Pinna, in qualità di presidente dell'ICOM ITALIA, e Simone Andreotti, in qualità di presidente di Legambiente, hanno siglato un protocollo di collaborazione finalizzato a interventi di urgenza per la protezione del patrimonio culturale conservato nei musei italiani in caso di catastrofi naturali e a sostegno di altre nazioni europee colpite da disastri naturali. Riportiamo qui integralmente il testo del protocollo.

#### **"Protocollo di collaborazione fra ICOM ITALIA e Legambiente"**

Premesso che:

- i musei, custodendo, tutelando e promuovendo buona parte del patrimonio culturale del paese, costituiscono strumenti di servizio e di sviluppo della collettività,
- i musei, documentando la nostra memoria storica, assumono grande importanza socio-culturale, svolgendo processi di formazione e crescita culturale dei cittadini, di educazione ed elevazione della cultura,
- grande parte dei musei sono esposti a rischi naturali e di origine antropica,
- Legambiente e ICOM ITALIA fanno parte del Comitato Promotore dello Scudo Blu Italiano, impegnato nella salvaguardia dei beni culturali dai conflitti armati appena verificatisi o imminenti, le calamità e i cataclismi, i grandi incendi, i terremoti, le frane, le eruzioni vulcaniche, le inondazioni, il degrado, il rapido sviluppo urbano e turistico e l'inquinamento,
- Legambiente da anni opera nel settore della tutela e della messa in sicurezza del patrimonio culturale dai rischi naturali con squadre di volontari specializzate nel settore e in stretto contatto con il Gruppo di Lavoro per la salvaguardia dei beni culturali dai rischi naturali, istituito con DPCM n. 113 del 21 gennaio 2001,
- Legambiente è intervenuta con i suoi volontari nelle emergenze di protezione civile rivolte ai beni culturali del Sisma Umbria/Marche '97 e di Vicenza 2001,
- il volontariato rappresenta un'importante nuova e qualificata energia che può essere messa a disposizione degli en-

ti preposti per il concorso alla salvaguardia dei beni culturali dai rischi naturali e di origine antropica,

Legambiente e ICOM ITALIA:

concordano sulla necessità di dare un impulso all'instaurazione di un proficuo rapporto di collaborazione tra il mondo del volontariato di protezione civile specializzato nella salvaguardia dei beni culturali e i musei presenti sul territorio nazionale e in ambito europeo, garantendo la qualità dei risultati, attraverso la stipula di questo protocollo.

La collaborazione tra Legambiente e ICOM ITALIA si realizza mediante una collaborazione nella concretizzazione di eventuali interventi di protezione civile rivolti alla salvaguardia dei beni culturali in ambito europeo e in un lavoro di indirizzo e di stimolo rivolto ai gruppi e ai circoli aderenti al Coordinamento Nazionale Legambiente Protezione Civile, specializzati nella salvaguardia dei beni culturali dai rischi naturali, e ai musei aderenti all'ICOM ITALIA, finalizzato alla stipula di apposite convenzioni territoriali.

Le Convenzioni possono essere impiegate per disciplinare una vasta gamma di attività, e in particolare:

- la collaborazione tra direttori dei musei aderenti a ICOM ITALIA e i responsabili dei gruppi e dei circoli aderenti al Coordinamento Nazionale Legambiente Protezione Civile specializzati nella salvaguardia dei beni culturali, per la realizzazione e nell'aggiornamento di piani di emergenza per i musei legati ai rischi di origine naturale e antropica,
- l'impiego dei volontari dei gruppi e dei circoli aderenti al Coordinamento Nazionale Legambiente Protezione Civile specializzati nella salvaguardia dei beni culturali in situazioni di emergenza, nelle emergenze di cui all'art 2, comma 1, Legge 24 Febbraio 1992 n. 225, nella messa in sicurezza del patrimonio culturale presente nei musei, sotto la direzione del direttore del museo e della soprintendenza competente,
- l'impiego dei volontari appartenenti ai gruppi e dei circoli aderenti al Coordinamento Nazionale Legambiente Protezione Civile specializzati nella salvaguardia dei beni culturali, in qualsiasi situazione di rischio imminente per le opere presenti nei musei, sotto la direzione del direttore del museo e della soprintendenza competente,
- l'organizzazione di periodici corsi di formazione per i volontari finalizzati all'accrescimento delle capacità d'intervento, alla conoscenza del piano di emergenza e delle caratteristiche del museo, alla comunicazione delle procedure operative da attivare in caso di situazioni di emergenza,
- la realizzazione di periodiche esercitazioni per valutare l'efficacia delle procedure studiate,
- l'impiego dei volontari dei gruppi e dei circoli aderenti al Coordinamento Nazionale Legambiente Protezione Civile specializzati nella salvaguardia dei beni culturali dai rischi naturali, nell'opera di schedatura dei beni presenti nei musei con le schede di cui il DPCM 3 maggio 2001,

- l'organizzazione di campagne di informazione sul piano d'emergenza rivolto alla sicurezza dei fruitori del museo.

Legambiente e ICOM ITALIA, al fine di sostenere la stipula delle convenzioni territoriali di cui sopra, si impegnano a studiare i programmi e a fornire qualificate docenze nei corsi di formazione di cui sopra, a proporre modelli di intervento."

### ***In dirittura d'arrivo la costituzione della "Croce Rossa dei beni culturali"***

Il 12 febbraio, nel corso di una riunione svoltasi a Roma, a Palazzo di Firenze, sede della Commissione Nazionale italiana per l'UNESCO, con la partecipazione di rappresentanti di quattordici organizzazioni specializzate nel settore della protezione dei beni culturali nelle situazioni di rischio, è stato approvato in via definitiva lo Statuto del Comitato Italiano Scudo Blu Italiano, emanazione nazionale del Comitato Internazionale dello Scudo Blu (ICBS - International Committee of the Blue Shield).

Dopo la costituzione formale del nuovo organismo nazionale, prevista entro l'estate, il Comitato avvierà contatti istituzionali con i Ministeri degli Affari Esteri, della Difesa e dei Beni culturali, oltre che con il Dipartimento della Protezione Civile, al fine di coordinare le diverse attività e risorse esistenti nel nostro paese nel settore della protezione del patrimonio culturale. L'esigenza di un coordinamento si è fatta particolarmente viva in Italia a seguito di alcuni tragici eventi, quali il terremoto che ha colpito le regioni Umbria e Marche, e in considerazione dei recenti conflitti nel Golfo, nella ex Jugoslavia e in Afghanistan.

All'incontro sono intervenuti il presidente della Commissione Nazionale Italiana per l'UNESCO, senatrice Tullia Caretoni Romagnoli, il professore Umberto Leanza, capo del servizio del Contenzioso Diplomatico e dei Trattati del Ministero degli Affari Esteri, il colonnello Ugo Zottin preposto al Comando Carabinieri Tutela Patrimonio Artistico, il tenente Colonnello Torre, capo Ufficio Operazioni del Nucleo Speciale Servizi Extratributari della Guardia di Finanza, nonché rappresentanti dell'ICOM (International Council of Museums), dell'ICOMOS (International Council on Monuments and Sites), dell'ANAI (Associazione Nazionale Archivistica Italiana) dell'AIB (Associazione Italiana Biblioteche), di Legambiente, di Italia Nostra, della SIPBC, dell'ANC (Associazione Nazionale Carabinieri) e di organismi specializzati come l'Istituto di Diritto Internazionale di Sanremo, l'UNIDROIT di Roma, l'Osservatorio ISFORM di Napoli, il Forum UNESCO-Università e il Centro Nazionale per il Volontariato di Lucca.

Lo Scudo Blu è un nuovo soggetto internazionale, operante in ambito culturale, fondato nel 1996 dalle Organizzazioni professionali ICOM, ICOMOS, ICA (ANAI in Italia) e IFLA (AIB in Italia), sotto l'egida dell'UNESCO e dell'ICCROM di Roma.

*Massimo Carcione*

## La modularità delle strutture espositive: l'esigenza museale

**Francesco Gramaticopolo**

Il museo, considerato universalmente come luogo depositario di arte, memorie e storia, è stato per anni concepito come struttura statica, poco incline a offrire al visitatore più di quanto non facessero le opere in esso esposte. L'esigenza di soddisfare la curiosità sempre crescente del pubblico, unita a una maggiore predisposizione verso la cultura, ha generato il bisogno, da parte dei musei, di fornire una nuova serie di informazioni. In molti casi, però, ci si scontra con l'impossibilità di creare nuovi modi di esporre. Le strutture museali infatti sono spesso situate in edifici storici o protetti dalla tutela delle Belle Arti o in strutture ultramoderne e architettonicamente imponenti.

In entrambe le situazioni si pone il problema, nato con la crescente voglia di manifestazioni culturali e spinto dalla fertile attività organizzativa di enti e fondazioni, di studiare nuove forme di comunicazione visiva. Mentre nel primo caso si delinea l'impossibilità di utilizzare strutture troppo invasive e, ovviamente, di sfruttare gli spazi già esistenti (pareti, facciate, pavimentazioni), nel secondo si ricercano sistemi espositivi che focalizzino l'attenzione del visitatore, spesso catalizzata dall'ambiente circostante, e che personalizzino al meglio gli spazi a disposizione.

Per soddisfare questo bisogno Flex, azienda bresciana con una lunga esperienza nel campo della produzione e commercializzazione di supporti espositivi ed elementi per la gestione integrata del traffico pedonale interno, ha creato un prodotto che, grazie alla sua modularità, può inserirsi perfettamente in ogni ambiente espositivo. Si tratta del MOBILFLEX, struttura autoportante che si compone di elementi modulari fissi o su ruote che permette molteplici accostamenti e rapide trasformazioni degli spazi da allestire. La struttura, personalizzabile a piacere utilizzando gli elementi intercambiabili e gli accessori di produzione aziendale, può essere usata singolarmente o accostata ad altre per creare combinazioni sempre diverse: l'utilizzo di sistemi su cavi ALLFLEX, configurati all'interno di ogni struttura, permette di scegliere tra vari sup-

porti espositivi quali pannelli informativi, schermi stampati in vari materiali e formati, mensole e ripiani, originali box colorati, pannelli luminosi. Dal maggio 2002 la produzione Flex ha creato una gamma di apposite lampade che, inserite nella struttura MOBILFLEX, permettono di creare punti luce di sicura efficacia e nuove atmosfere in ogni spazio museale.

Se da una parte si vuole focalizzare l'attenzione del visitatore verso le opere presenti nel museo, con l'ausilio di strutture espositive che esaltino la comunicazione e si armonizzano con l'ambiente circostante, occorre porre l'accento sulla gestione del traffico pedonale all'interno delle zone visitabili. Per indirizzare il visitatore lungo i percorsi espositivi e proteggere le opere, Flex offre il prodotto nato per questa specifica esigenza: la colonnina SUPERCLASSIC, abbinata a cordoni o barre rigide e disponibile in molteplici finiture create *ad hoc* per l'ambito museale, permette di gestire con efficacia il flusso pedonale e di mantenere una distanza di sicurezza tra il visitatore e l'opera esposta. Utilizzando appositi porta cartelli, montati sulla sommità della colonnina, è inoltre

possibile fornire indicazioni di vario genere, dalla gestione del percorso alle informazioni didascaliche sulle opere esposte.

Ma Flex non si limita a fornire i suoi prodotti: la competenza raggiunta in anni di esperienza e le numerose installazioni presso le più rinomate sedi museali hanno indirizzato l'azienda verso un servizio globale nei confronti del cliente. Lo studio di soluzioni personalizzate, la realizzazione di *layout* degli spazi espositivi, l'analisi della corretta gestione del traffico pedonale interno rappresentano il biglietto da visita dell'azienda e ci spingono a collaborare con i professionisti del settore per meglio rispondere alle esigenze che di volta in volta si riscontrano.

Francesco Gramaticopolo è il responsabile commerciale della Flex s.r.l.

Flex s.r.l. ha sede in via G. Asti 12, Brescia. Tel. 030.3531005. Fax 030.3531022. E-mail flexsrl@tin.it. Sito internet www.flex.it.



**Un esempio delle versatili strutture della Flex a Palazzo Vecchio a Firenze.**