Il Mulino - Rivisteweb

Antonella Mosca

La comunicazione museale dei Poli nel confronto internazionale

(doi: 10.1446/37236)

Economia della Cultura (ISSN 1122-7885)
Fascicolo Speciale, marzo 2012

Ente di afferenza:
()

Copyright © by Società editrice il Mulino, Bologna. Tutti i diritti sono riservati.
Per altre informazioni si veda https://www.rivisteweb.it

Licenza d'uso

Questo articolo è reso disponibile con licenza CC BY NC ND. Per altre informazioni si veda https://www.rivisteweb.it/

LA COMUNICAZIONE MUSEALE DEI POLI NEL CONFRONTO INTERNAZIONALE

di ANTONELLA MOSCA *

1. Premessa

Il patrimonio museale italiano oltre ad essere il segno dell'identità nazionale è una ricchezza che costituisce un rilevante fattore di competitività e crescita per il Paese. Al MiBAC ne è affidata la gestione che viene svolta attraverso un'attenta azione di conservazione e di tutela ed una vivace ed efficace politica di valorizzazione e di promozione. Un patrimonio diffuso capillarmente su tutto il territorio nazionale e che comprende oltre 400 istituti statali, tra musei, monumenti e aree archeologiche.

La scelta di focalizzare l'attenzione sui luoghi del Mezzogiorno nasce dall'esigenza di qualificare i musei e le aree archeologiche affinché possano diventare veri poli di attrazione, capaci di interpretare il territorio e le sue risorse attraverso forme complesse di integrazione, in cui le azioni conservative, di valorizzazione e di promozione tra loro integrate, consentano la ricostruzione di un quadro unitario e continuo del cammino della civiltà. I Poli, opportunamente valorizzati, saranno in grado di promuovere il loro contesto territoriale, creando così un volano socio-economico a vantaggio delle aree direttamente interessate.

L'approfondimento sull'attività di comunicazione museale, quale strumento strategico di attrazione dei luoghi, ha permesso di comprendere i processi e le attività da mettere in atto per promuovere ed adeguare l'offerta culturale e turistica dei siti selezionati agli standard internazionali di eccellenza.

2. Il percorso metodologico

L'analisi della comunicazione museale è stata realizzata attraverso varie fasi dedicate allo studio di ogni singolo museo/area archeologica,

** Laureata in Architettura, si è specializzata in Restauro dei monumenti, in Museologia, espressione e comunicazione visiva, in Management pubblico e comunicazione di pubblica utilità. Attualmente, presso il MiBAC, coordina l'Ufficio Grandi Eventi e Manifestazioni Fieristiche della Direzione Generale per la Valorizzazione del Patrimonio Culturale.*

anche in rapporto al suo Polo di riferimento ed al suo territorio. Il percorso, che ha visto il coinvolgimento di cinque realtà estere, è stato molto complesso avendo comportato la pratica dell'ascolto, della conoscenza e della valutazione.

Si è partiti dal modello della catena del valore del museo, messo a punto da Invitalia attraverso una rielaborazione delle indicazioni fornite dall'*Atto di indirizzo* sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei. Il modello, infatti, al fine di analizzare i processi della gestione/organizzazione museale, prevede l'identificazione delle funzioni caratteristiche dei musei e la scomposizione di ciascuna di esse in diverse attività/prodotti.

La fase iniziale dello studio è stata quindi l'analisi delle componenti relative alla funzione di comunicazione museale attraverso l'individuazione dei parametri relativi, da un lato, a tutti gli elementi costitutivi (fisici e concettuali) del museo e del suo allestimento, che incidono sia sulla comunicazione interna che esterna; dall'altro, alla qualità e adeguatezza dei prodotti di divulgazione realizzati che costituiscono, nel loro insieme, quello che abbiamo definito il «Museo ideale».

I parametri relativi al processo di comunicazione del museo che influenzano la visita e caratterizzano l'esperienza del visitatore possono essere così riassunti (Fig. 1):

– contesto di tipo fisico: edificio, elementi di museologia e museografia;
– contesto di tipo personale: servizi per l'utenza;
– contesto di tipo sociale: comunicazione, elementi di mito, rapporti con il territorio e con le comunità che vi risiedono, analisi della domanda.

FIG. 1 – *I parametri della comunicazione*

Sulla base di tali parametri sono state predisposte delle apposite schede di rilevazione dei dati (una tipologia per le aree archeologiche e una tipologia per i musei) che sono state sottoposte ai siti esteri selezionati per l'analisi di *benchmarking*.

Per poter procedere alla selezione delle *best practices* idonee al confronto è stata realizzata una classificazione sulla base dei seguenti criteri: tipologia, dimensioni e contesti territoriali che ha permesso di individuare le seguenti categorie:

– aree archeologiche di grandi estensioni con o senza annesso museo,
– aree archeologiche di media grandezza con o senza annesso museo,
– grandi musei ubicati all'interno di centri urbani,
– piccoli e medi musei ubicati all'interno di medi e piccoli centri urbani e/o in aree isolate.

L'area archeologica di Pompei, date la sua dimensione e peculiarità, è stata considerata una categoria a parte.

Nel dettaglio sono state comparate: l'Area Archeologica di Giza (Egitto) con l'Area Archeologica di Pompei; l'Area Archeologica di Delphi (Grecia) con le aree archeologiche italiane di grandi estensioni con o senza annesso museo; l'Area Archeologica di Mèrida (Spagna) con le aree archeologiche italiane di media grandezza con o senza annesso museo; Il Pergamon Museum (Germania) con i grandi musei italiani all'interno di centri urbani; Il Museo di Alicante (Spagna) con i piccoli e medi musei italiani ubicati all'interno di medi e piccoli centri urbani e/o in aree isolate.

3. I risultati dell'analisi

L'immagine dei musei esteri e delle proprie strutture interne, emersa dall'analisi, delinea un museo che, privo della classica ed obsoleta veste di luogo statico, contenitore e custode della cultura, assume il ruolo di luogo di produzione e fermento culturale, vivaio di progetti e sostenitore di attività di ricerca scientifica. Il museo non più come attore passivo della tutela culturale ma protagonista della crescita, rinascita e sviluppo di un'area-territorio, attraverso una visione ed un'apertura a 360°.

Le carenze evidenziate nei musei che compongono i Poli sono così sintetizzabili:

a) limitato utilizzo degli strumenti di pianificazione e organizzazione;
b) grave mancanza di rapporto tra i luoghi d'arte e tutti coloro che sul territorio operano nei settori della cultura e dei beni culturali;
c) scarsa autonomia gestionale e finanziaria che produce effetti negativi in termini economici e di efficienza;
d) scarsa e sporadica attività di promozione sul territorio per mancanza di continuità e programmazione dell'offerta culturale; scarso utilizzo degli strumenti di comunicazione e marketing e delle relative analisi e valutazioni effettuate intorno ad alcuni elementi fondamentali come il prodotto, l'identità del museo, l'ambiente;

e) inefficienza della rete dei trasporti sia pubblici che privati interregionali nel Mezzogiorno.

Lo scenario delineatosi mostra infatti una sostanziale carenza nell'utilizzo di strumenti di pianificazione e organizzazione, molto probabilmente dovuta al fatto che la maggior parte dei luoghi analizzati dipendono amministrativamente da altri soggetti (Soprintendenze di settore) che elaborano tali documenti a livello generale. Di fatto, si dovrebbero verificare sia il livello di condivisione tra le soprintendenze ed i musei/aree archeologiche, che il grado di coinvolgimento dei lavoratori nella definizione dei programmi, i quali dalle rilevazioni effettuate risultano quasi insufficienti e comunque minori rispetto ai siti esteri.

In particolare, si evidenzia il fatto che i siti più grandi e importanti si avvicinano più spesso ai valori dei parametri delle eccellenze con i quali vengono confrontati, mentre i siti ed i luoghi minori soffrono un divario più alto rispetto alle eccellenze di confronto. Questo probabilmente perché per i più grandi viene comunque assicurato un livello minimo di attenzione verso la qualità dei servizi essenziali offerti. Di contro, i grandi luoghi soffrono di più, per il loro inserimento nei centri storici, della carenza di parcheggi e delle difficoltà di raggiungimento dovute al traffico.

Sarebbe opportuno che il MiBAC collaborasse strettamente con gli altri Ministeri e gli Enti locali per avviare o intensificare, laddove già presenti, delle forme di dialogo che, in un'ottica di sviluppo territoriale, individuino le azioni necessarie affinché si crei un sistema di collegamenti efficiente e diversificato sul territorio.

Altro punto nodale è il riscontro di una grave mancanza di rapporto tra i luoghi d'arte e tutti coloro che sul territorio operano nei settori della cultura e dei beni culturali: non esistono nella maggior parte dei casi canali di collaborazione attiva e duratura. Tale dialogo sembra in effetti mancare soprattutto nei piccoli musei che dovrebbero essere quelli più legati al territorio e alle istituzioni.

Considerando, invece, gli elementi che in modo più evidente sono ricollegabili alla comunicazione e cioè, la promozione, il *merchandising* e le politiche di prezzo, le realtà come Pompei e i grandi musei si avvicinano alle *performance* delle eccellenze, mostrando a volte anche risultati migliori. Anche in questo caso, tuttavia, la scarsa autonomia gestionale e finanziaria dei siti italiani produce effetti negativi, in quanto, molto spesso, le campagne di comunicazione sono svolte a livello centrale, così come l'attività di ufficio stampa e la gestione dei siti web. In tal modo il singolo «luogo» non solo non riesce a comunicare come vorrebbe, ma non riesce nemmeno ad avere la giusta visibilità.

In generale, quindi, da un lato la gestione a livello centrale è assolutamente positiva, per il coordinamento a livello nazionale di linee guida ed iniziative atte allo snellimento e organizzazione generale – vedasi l'input per la carta dei servizi che è stata divulgata e quindi applicata da quasi tutti; dall'altro, invece, la gestione centralizzata mum-

mifica i processi creativi soffocando le iniziative culturali e di promozione di ogni singolo luogo. Infine si rileva una sostanziale carenza dei trasporti, sia pubblici che privati, che condizionano i collegamenti verso tutto il Mezzogiorno, rendendo difficile il raggiungimento di diverse aree in tempi congrui alla richiesta turistica.

I risultati scaturiti da questa analisi permetteranno di mettere a punto una strategia di comunicazione che individui le azioni e gli interventi necessari alla risoluzione delle criticità rilevate per ogni museo/sito, al fine di rendere poi, in un'ottica di sistema, ogni singolo Polo più efficiente, e quindi fruibile, attraverso il miglioramento dell'offerta museale.