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

192

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;

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-

194

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.