

Museographia Italica

Giovanni Pinna

Qualche tempo fa, un autorevole rappresentante di un passato governo, già allora alle prese con una crescente crisi di spesa, per giustificare i tagli al bilancio della cultura sentenziò – se ricordo il senso delle sue parole – che con la cultura non si mangia. Questa affermazione è paradigmatica del senso di inutilità economica e politica con cui i governi italiani del secondo dopoguerra hanno considerato, con pochissime eccezioni, un patrimonio che è potenzialmente più fruttifero, in termini economici, di quanto non lo siano altri settori produttivi italiani; se non altro perché, diversamente da altri prodotti, il patrimonio culturale italiano, per la sua ricchezza e unicità, non è soggetto ai rischi della concorrenza di Paesi a basso reddito pro capite. L'affermazione culinaria circa la cultura è stata ancor più grave in quanto proveniva dalla bocca del ministro dell'Economia che avrebbe dovuto conoscere il valore economico della cultura, in termini di redditività indotta e di autorevolezza della nazione. Cosa peraltro già riconosciuta dal suo augusto collega Adam Smith fin dalla seconda metà del XVIII secolo, e che oggi sembra riconosciuta dalla maggior parte dei ministri economici dei Paesi occidentali, e non solo occidentali. Tanto per rinfrescare la memoria all'allora ministro, posso ricordare le esatte parole con cui Adam Smith voleva significare che l'autorevolezza culturale di una nazione è essenziale al suo sviluppo economico, e che le istituzioni culturali, i palazzi e le opere d'arte sono gli strumenti per la costruzione di tale autorevolezza.

“Noble palaces, magnificent villas, great collections of books, statues, pictures and other curiosities, are

frequently both an ornament and an honour, not only to the neighbourhood, but to the whole country to which they belong. Versailles is an ornament and an honour to France, Stowe and Wilton to England. Italy still continues to command some sort of veneration by the number of monuments of this kind which it possesses, though the wealth which produced them has decayed, and though the genius which planned them seems to be extinguished, perhaps from not having the same employment.” (An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, 1776).

In nessuna parte della sua opera l'economista inglese cita i musei come strumenti di autorevolezza culturale e di capacità economica. Egli scriveva infatti solo poco più di vent'anni dopo la fondazione del British Museum, quando le istituzioni museali non avevano ancora raggiunto la rilevanza identitaria per le nazioni e la diffusione pubblica che prenderanno in

Francia a seguito della Rivoluzione e con la Restaurazione in diverse nazioni europee, ivi compresi, come si dirà, alcuni Stati preunitari italiani che, liberati da Napoleone, e facendo tesoro della sua politica sul patrimonio, presero coscienza del valore nazionale di quest'ultimo e iniziarono a modellare musei veramente pubblici.

Adam Smith non era il solo a pensarla così. Quasi vent'anni prima, nel 1756, il Conte di Caylus aveva aperto il secondo volume dei *Recueil d'Antiquités* con le seguenti parole: *“the art partake of the character of the Nations that cultivated them; one can distinguish their beginnings, their infancy, their progress and the point of perfections to which they were brought among the nations. The works of sculpture and paintings permit us no*



Figura 1 - Litografia del Museo di Ferdinando Cospi a Verona (1677).

less to discern the genius of a nation, its customs, and the turn of their minds, if we may use the phrase, than do the books they have left us”.

Se facciamo un passo indietro nella storia dei musei a ben prima del XIX secolo, dobbiamo riconoscere che la museologia italiana ha una lunga tradizione che affonda le radici in quello straordinario periodo di innovazioni intellettuali e di grandi produzioni artistiche che è stato il Rinascimento italiano. Si può anzi dire che l'idea stessa del museo inteso come macchina culturale sia nata proprio in Italia e si sia diffusa, poi, in tutta Europa solo a partire dal XVIII secolo (Binni, Pinna, 1980).

Agli studioli dei principi italiani nati a cavallo fra Quattrocento e Cinquecento come collezioni di curiosità relegate nei palazzi del potere, quali gli studioli di Federico da Montefeltro a Urbino (1473-1476) e a Gubbio (1479-1482), quello di Isabella d'Este a Mantova realizzato attorno al 1490, quello di Francesco I de' Medici a Firenze completato attorno al 1570, fecero seguito, nella seconda metà del Cinquecento e nel secolo successivo, collezioni indirizzate sempre più verso la “forma museo”. Dalle *Wunderkammern* (di Ferdinando Cospi a Bologna (Figura 1) di Francesco Calzolari e di Ludovico Moscardo a Verona, di Manfredo Settala a Milano, di Ferrante Imperato a Napoli (Figura 2)), si passò sul *coté* scientifico ai

gabinetti scientifici (fra i quali primeggiarono la cinquecentesca collezione bolognese di Ulisse Aldrovandi, la pressappoco coeva Metallothea Vaticana e il tardo seicentesco Museo Kircheriano) nei quali l'azione del collezionare, non più dettata dalla semplice curiosità, non implicava il possesso del mondo ma diveniva strumento per la conoscenza e per la produzione del sapere; mentre sull'emisfero dell'arte e delle antichità prendevano forma le prime collezioni pubbliche (la collezione medicea divenuta galleria pubblica nel 1590 (Figura 3), la collezione Grimani che, donata alla città di Venezia e depositata alla Biblioteca Marciana dove ancora si trova, divenne statuario pubblico nel 1596, la milanese Biblio-

teca Ambrosiana dei primi anni del Seicento). Accanto a queste collezioni che gradualmente andavano sempre più trasformandosi verso la “forma museo”, furono fondati nel corso del XVIII secolo i primi musei (il museo Capitolino (1734) (Figura 4), il Museo Pio-Clementino (1784), primo nucleo di quelli che sono oggi i Musei Vaticani, il Musaeum Herculaneum a Portici (1758), Capodimonte (1758), l'Accademia Clementina o Istituto delle Scienze di Bologna erede della collezione aldrovandiana (1714), e così via in un lunghissimo elenco) che servirono da modello al futuro sviluppo dei musei nelle altre nazioni europee. “*En France, comme dans d'autres pays européens, l'histoire des musées commence par l'assimilation des leçons italiennes*”, ha scritto Krzysztof Pomian nel 1995¹.

Mi si dia atto che questa tradizione, di cui ho fornito ancor meno dei punti essenziali, è assai dura da

mantenere per una nazione che si dice possessa il 60 o il 65% del patrimonio culturale dell'umanità (fra chiese, palazzi, resti archeologici, opere d'arte, storiche collezioni scientifiche ecc.), ma che non può contare sulle risorse finanziarie praticamente illimitate che sarebbero necessarie al suo mantenimento, né su una tradizione di unità nazionale indispensabile alla sua salvaguardia. Proprio questa assenza di un'antica tradizione unitaria,

non alimentata durante i centocinquanta anni dell'unità da uno sforzo di “idealizzazione nazionale” del patrimonio culturale, fa sì che nell'animo degli italiani non vi sia oggi un patrimonio “italiano” nel senso di “nazionale”, ma che ciascuno si riconosca invece nel proprio patrimonio locale, le cui radici sono assai più antiche di quelle dello Stato unitario, con tutte le conseguenze che questo comporta nell'organizzazione della tutela e nella gestione delle istituzioni culturali, fra le quali vi sono, naturalmente, i musei.

Queste identità locali degli italiani, spesso assai più profonde della ben più recente identità nazionale, hanno radici che affondano nel mosaico storico-politico del-



Figura 2 - Litografia del Museo di Ferrante Imperato a Napoli (1599).

la penisola italiana, ma soprattutto nella vivacità intellettuale e culturale dei singoli Stati che hanno composto, alcuni per secoli, le tessere di questo mosaico.

Il Regno di Sardegna, la Serenissima Repubblica di Venezia, lo Stato Pontificio, il Regno delle due Sicilie, il Granducato di Toscana, i Ducati di Parma e di Modena, la Repubblica di Genova furono fucine di elaborazione culturale e di costruzione di patrimoni pubblici e privati dalla forte identità e inviarono in Europa architetti, artisti, e umanisti ed esportarono stili di vita.

Con le guerre di indipendenza del XIX secolo (dette risorgimentali con un artificio lessicale poiché dalla fine dell'Impero Romano è difficile scorgere un passato unitario, se non linguistico, da cui l'Italia potesse risorgere), la nazione italiana ha ereditato questi patrimoni, e il fatto di avere ereditato e non creato quello che è oggi il patrimonio della nazione ha reso praticamente impossibile amalgamare le diverse anime della penisola in un complesso unitario, e creare così una profonda identità nazionale. L'Italia non ha cioè saputo creare una "narrazione nazionale"² – come invece hanno fatto nuovi e vecchi Stati-nazione del corso del XIX secolo – capace di collegare il passato preunitario, straordinariamente antico e ricco dal punto di vista storico e culturale, alla moderna nazione. La cosa sembra essere più nota all'estero che in Italia, sebbene autori

come la Porciani l'abbiano messa in luce³. Peter Aronsson, studioso delle tematiche nazionaliste e identitarie dei musei, ha messo in risalto questa incapacità dello Stato-nazione italiano di collegare passato e presente e ha indicato nella Galleria d'Arte Moderna di Roma, fondata nel 1883 in preparazione della Fiera Mondiale di Roma del 1887, e nei progetti museali mussoliniani legati all'Esposizione Universale del 1942 gli unici modesti e infruttuosi tentativi "to create a comprehensive national narrative" (Aronsson, 2011, p. 34). Nei musei italiani – egli dice – vi sono pochi riferimenti all'Italia come a un "territorial whole, and no strong narrative connecting either antiquity to Risorgimento or that era to our own time". Ai musei citati da Aronsson va aggiunto il Museo Pigorini di Ro-

ma, la cui storia fino agli anni della Repubblica è emblematica della politica centralista dei governi italiani e della loro incuria nel mantenimento del patrimonio culturale (Lerario, 2005, 2012)⁴, e l'ipotesi della fondazione di un "Museo Nazionale" a Torino ventilata negli anni Settanta (Troilo, 2011, p. 468)⁵. Da parte sua Lappalainen aveva messo in risalto non molto tempo prima (1999) che "the creation of a unified Italian language was a very late development and the unification of the strong city-states is still not fulfilled in the sense that strong regional parties, regional identity, localised nationalism labelled Paese Italia and a strong informal economy are so alive that any attempt to write a strong national history would contradict more than it would unite".

A onore del vero si deve riconoscere che era un'impresa quasi impossibile riuscire a sostituire le eredità culturali degli Stati preunitari, fortemente radicate nel territorio, con la nuova idea di nazione estranea a larghi strati della popolazione,

ma la scelta del governo italiano di riuscire nell'impresa cancellando le identità locali e avocando allo Stato centrale la gestione dei beni ereditati e dei loro significati simbolici è stata deleteria per la nuova nazione, che ancora oggi ne soffre gli effetti.

Il governo della nuova Italia unitaria decise quindi di dirigere autocraticamente la composizione dell'unità della Nazione attraverso

la scomposizione delle antiche realtà identitarie. Il neonato Regno d'Italia, per affermarsi come entità simbolica, oltre che politica, si adoperò per distruggere metaforicamente i simboli degli Stati preesistenti, nel tentativo di sostituirli con nuovi simboli della nuova nazione, attraverso una politica che condivideva molti tratti con quelle che sarebbero state le politiche coloniali delle potenze europee negli ultimi decenni del XIX secolo e nei primi decenni del XX. Mentre il primo atto di questa politica riuscì pienamente, il secondo, assai più difficile, fallì. Naturalmente, la distruzione dei simboli delle diverse Italie preunitarie non fu una distruzione fisica, ma consistette in una de-simbolizzazione dei patrimoni degli antichi Stati, che fu realizzata sia attraverso una dia-



Figura 3 - Galleria degli Uffizi, corridoio di ponente. (Foto Nuova Museologia)

spora dei beni – un cambiamento della collocazione degli oggetti che interessò soprattutto gli arredi delle dimore delle antiche case regnanti –, sia attraverso un accentramento della gestione del patrimonio culturale a livello del governo centrale⁶. Un accentramento che fu realizzato stabilendo un diritto di possesso dello Stato sui patrimoni degli Stati preunitari, e mettendo in atto uno stretto controllo del territorio nazionale, che sfociò in una rete di uffici periferici dello Stato di stile prefettizio, le soprintendenze, con funzione di tutela del patrimonio, e con competenza non solo sugli oggetti e sulle collezioni divenute di proprietà dello Stato, ma anche su quelle di proprietà delle municipalità, e in buona misura anche sui patrimoni privati. Le dimore e le collezioni principesche, queste ultime già visitabili e percepite come proprietà popolari, soprattutto dopo l'invasione napoleonica, divennero proprietà di uno Stato lontano dalle comunità che in molti casi ne avevano seguito e condiviso la formazione. Questo accentramento della proprietà e della gestione allontanò i cittadini italiani dal proprio patrimonio culturale e condusse inevitabilmente all'esaltazione della materialità degli oggetti in rapporto alla loro significazione, alla trasformazione di un complesso dal forte valore simbolico in un insieme di singoli oggetti in cui prevalgono la materialità, il valore economico o l'espressione artistica⁷, e cioè, alla trasformazione dei "patrimoine" in "beni culturali", termine con cui ancora oggi in Italia viene designato il patrimonio culturale.

L'incapacità dei governi che si sono succeduti alla guida della nazione di creare una identità nazionale attorno a un patrimonio culturale condiviso è evidente nella mancanza di un museo centrale italiano (se si fa eccezione per i casi citati) cui potesse adattarsi la definizione universalmente riconosciuta di museo nazionale, vale a dire "istituzione in cui la conoscenza è trasformata, negoziata, materializzata, visualizzata e comunicata attraverso le politiche di identità nazionale" (Aronsson, 2011, p. 48).

I molti musei italiani che oggi si fregiano del titolo di "nazionale" lo fanno solo per il fatto di essere proprietà dello Stato-nazione; in realtà nessuno di essi rappresenta la Nazione Italiana nel suo complesso, ma solo storie dinastiche preunitarie e identità locali, e nessuno è quindi in grado di produrre una narrazione nazionale e di contribuire così alla costruzione di una "identità italiana". Come prima dell'Unità, i musei cosiddetti "nazionali" sono lo specchio di culture, di tradizioni e di storie principesche, radicate nel territorio: Brera a Milano è ancora oggi l'erede della presenza napoleonica in cui si dispiegano i prelievi dei beni ecclesiastici dello Stato Pontificio, negli Uffizi di Firenze si respira solo l'aria del Granducato, mentre l'Archeologico di Napoli ondeggia fra i Borboni e i Farnese. La verità è che dopo l'Unità il patrimonio dei principi, degli Stati principeschi e dei reami preunitari non è mai stato trasferito simbolicamente al popolo

italiano, sul modello di quanto fatto in Francia dalla Rivoluzione. Inoltre i diversi musei nominati "nazionali" non hanno partecipato all'evoluzione dello Stato unitario, cosa che avrebbe facilitato la costruzione di un'identità comune; essi hanno conservato immutato il loro patrimonio di origine preunitaria, senza creare con nuove acquisizioni post-unitarie coordinate politicamente un nuovo insieme patrimoniale che fosse specificamente solo italiano. Di ciò la colpa ricade sul-

la mancanza di una politica di acquisizioni, ma anche sulla disattenzione che ha permesso l'espatrio di opere d'arte, manoscritti, documenti, archivi, collezioni scientifiche, e che non di rado ha fatto perdere l'opportunità di acquisire sul mercato internazionale patrimoni prodotti sul suolo della penisola (sbalorditiva ai miei occhi fu l'assenza della Repubblica Italiana nella gara per l'acquisto del Codice Leicester di Leonardo che oggi è nelle mani di Bill Gates). Per non parlare dei furti d'arte, degli scavi clandestini, del commercio e dell'esportazione illegale delle opere d'arte e dei reperti archeologici, ai quali lo Stato unitario pose un freno solo nel 1902.



Figura 4 - Roma, Musei Capitolini, la colossale testa di Costantino donata nel 1471 dal papa Sisto IV al popolo romano. (Foto Nuova Museologia)

La travagliata vicenda del patrimonio culturale italiano che ho brevemente descritto rende comprensibili alcuni caratteri peculiari della museologia italiana contemporanea.

Il primo è la netta separazione dei musei dello Stato, gestiti centralmente dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali, dai musei appartenenti agli enti locali (soprattutto municipalità e amministrazioni provinciali) che dipendono dalle singole amministrazioni regionali per quanto riguarda la normativa e le linee generali di gestione, e la cui esistenza può essere interpretata come un'esigenza di indipendenza culturale di molte comunità locali, soprattutto nelle regioni settentrionali e centro-settentrionali della penisola. Ciò che separa i musei dello Stato dai musei locali non sono tanto la missione culturale o la qualità e la massa della produzione scientifica, quanto i modi con cui tali azioni vengono realizzate, la diversa professionalità di chi opera nei due mondi museali, e soprattutto il diverso rapporto con la comunità.

Ciò introduce alla seconda caratteristica della museologia italiana: una così stretta dipendenza dei musei dello Stato dalle soprintendenze da rendere la loro organizzazione professionale e le loro attività assai lontane dalla natura stessa dell'istituzione museale. Cosicché si potrebbe dire paradossalmente che la maggior parte dei musei italiani non sono musei, non ne hanno le caratteristiche, né la piena finalità; il che pare dimostrato anche dal fatto che la definizione di "museo" riferita alle istituzioni dello Stato è entrata nella legislazione italiana solo nel 1999⁸. Questa totale subordinazione dei musei alle soprintendenze fa sì che i musei statali, fra i quali vi sono le istituzioni di maggior pregio e ricchezza, non abbiano mai goduto di autonomia gestionale e finanziaria. Musei quali gli Uffizi, il Museo Archeologico di Napoli, le Gallerie dell'Accademia di Venezia, o Brera a Milano (e anche i Poli Museali di Firenze, Venezia, Roma, Napoli⁹), non hanno mai avuto un proprio personale, se non quello comandato a questo ufficio dalla direzione della soprintendenza di riferimento, né un proprio direttore, essendo questa carica prerogativa del soprintendente o di un suo delegato, né tanto meno autonomia amministrativa. Non sorprende perciò che lo Stato non si sia mai fatto carico della formazione professionale di museologi, né del riconoscimento di tali figure professionali¹⁰.

Ciò ha portato a conseguenze disastrose per quanto riguarda il rapporto fra patrimonio culturale e cittadini: per anni i musei dello Stato sono stati considerati magazzini aperti al pubblico, con orari ridicoli (ricordo che fino agli inizi degli anni Novanta nei giorni festivi i musei chiudevano alle ore 13), privi di ogni attività didattica, incapaci di comunicare con il pubblico, privi di una politica

delle acquisizioni, se non quella derivante dal controllo del territorio attuato dalle rispettive soprintendenze. Il legame fra la soprintendenza e il museo non poteva essere meno produttivo in termini culturali, poiché le due istituzioni hanno finalità diverse: di tutela e di controllo la prima, di produzione culturale e di comunicazione educativa la seconda. Così il personale dei musei statali, assunto nei ruoli delle soprintendenze per svolgere compiti di controllo del territorio e non specializzato nella gestione museale, per anni è stato lacerato schizofrenicamente da due funzioni contrastanti: quella di tutela tipica del ruolo delle soprintendenze, il cui *optimum* si raggiunge con la totale chiusura al pubblico del patrimonio culturale, e la funzione di diffusione culturale tipica del museo, il cui *optimum* è rappresentato dalla più ampia fruibilità possibile da parte del pubblico (Pinna, 1996).

Di una condizione diversa hanno invece goduto i musei dipendenti dagli enti locali, a cui le delibere di fondazione e i regolamenti hanno garantito uno *status* museale (anche se non una personalità giuridica e quindi un'autonomia di gestione rispetto all'ente proprietario) e un personale museale di ruolo composto da direttori, conservatori e tecnici, formato all'interno degli stessi musei. Una situazione felice, resa ancor più felice in alcune parti d'Italia dopo l'istituzione delle regioni, che per la prima volta hanno legiferato in materia di musei nel nostro Paese.

Infine, una terza caratteristica peculiare della museologia italiana, anch'essa strettamente connessa con la storia del Paese, è l'assenza di musei nazionali centrali paragonabili al Louvre, al Prado, al Rijksmuseum o al British Museum, accompagnata però da una serie di importanti musei, ciascuno dei quali si fregia del titolo di "nazionale", che da un lato rispecchiano la distribuzione territoriale del patrimonio culturale, dall'altro rappresentano la materializzazione della politica culturale ministeriale. È esemplare il caso dei musei archeologici: poiché questi ultimi dipendono dalle soprintendenze territoriali, e poiché queste sono organi ministeriali, ogni museo archeologico dello Stato ha il diritto di fregiarsi del titolo di "Museo Archeologico Nazionale", senza peraltro che essi formino una rete coordinata. Così, musei archeologici nazionali esistono in ogni regione d'Italia, in grandi e piccole città e nelle principali località archeologiche della penisola: Napoli, Firenze, Venezia, Cagliari, Parma, Matera, Ferrara, Perugia, Chieti, Siracusa, Agrigento, Tarquinia, Aquileia, Adria, Metaponto, Paestum ecc. hanno un loro museo nazionale dedicato a conservare e a esporre il patrimonio archeologico della regione o del sito.

Se l'Italia non possiede un Louvre o un Metropolitan è perché la sua ricchezza è diffusa sull'intero territorio

nazionale, dalle grandi città fino ai centri minori: una ricchezza che può essere gestita da Roma, ma che non può essere né accentrata, né spostata in quanto in ogni regione d'Italia persiste uno stretto legame fra le comunità locali e il proprio patrimonio. Per questa ragione una regola non scritta della politica culturale italiana stabilisce che il patrimonio culturale proveniente da un dato territorio dovrà essere esposto nei musei di quello stesso territorio. A ciò si deve, per fare un solo esempio, la collocazione nel museo di Reggio Calabria dei celebri Bronzi di Riace, riaffiorati dal mare lungo la costa calabra, ove costituiscono le uniche opere di rilievo.

Questa capillare diffusione del patrimonio museale italiano, ben riconosciuta anche all'estero, sembra ignota agli organi di governo e alla stragrande maggioranza degli organi di stampa italiani che nelle statistiche di fruizione culturale si ostinano a confrontare situazioni non confrontabili. Quante volte abbiamo sentito additare alla vergogna nazionale il fatto che gli Uffizi hanno un'utenza assai minore di quelle del Louvre o del British Museum? Mentre il paragone dovrebbe essere fatto fra ciascuno di questi due musei e tutto il complesso museale toscano, se non nazionale.

Nel settore dei musei le vergogne nazionali sono però ben altre, e non sono imputabili ai singoli musei!

Intento a distruggere e ad accentrare, più che a costruire e a educare, lo Stato italiano impiegò più di quarant'anni a elaborare una legge di tutela valida per tutto il territorio nazionale; quaranta anni durante i quali il territorio, privo di una normativa di tutela, veniva spogliato da collezionisti, studiosi e antiquari a vantaggio dell'arricchimento dei collezionisti e dei grandi musei europei e d'Oltreoceano. Questo ritardo, certamente eccessivo¹¹, sarebbe stato giustificato solo se la legge di tutela fosse stata anticipata dall'elaborazione di un concetto unitario di patrimonio nazionale, nel quale far convivere i particolari e specifici significati che all'eredità culturale erano assegnati nei diversi Stati preunitari, e capace di armonizzare in una singola legge le regole imposte ai popoli per la sua tutela. Al contrario, la prima legge di tutela del 1902 e la successiva del 1909 rappresentarono la peggiore scelta che il governo potesse fare, in quanto, accentrando i poteri nelle mani dello Stato ed estendendo il suo potere assoluto sul territorio attraverso il controllo prefettizio delle soprintendenze, operarono un vero proprio esproprio del patrimonio delle comunità italiane; esproprio fisico, patrimoniale, ma soprattutto intellettuale e scientifico, che fu per buona parte responsabile degli scavi clandestini, delle esportazioni illecite, dell'occultamento di opere e di oggetti archeologici che hanno caratterizzato la storia del patrimonio italiano.

Nelle due leggi citate i musei non furono menzionati se non per stabilire che la loro visita doveva essere subordinata al pagamento di una "tassa d'ingresso". Essi non apparvero neppure nella successiva legge del 1939 a firma del ministro fascista della cultura Giuseppe Bottai, nella quale veniva riaffermato il ruolo di "grande protettore" dello Stato, e il ruolo subalterno dei musei statali rispetto alle soprintendenze. Per molti anni del dopoguerra la Legge Bottai fu il dettato fondamentale in materia di gestione e di tutela del patrimonio culturale cui si adattarono tutti i ministri della Repubblica e generò una pressoché totale abulia dei musei statali che, chiusi in una morsa burocratica alimentata dalla totale mancanza di indipendenza, non erano in grado di assumere l'organizzazione e di sviluppare le funzioni che erano ormai acquisite dai musei della maggior parte dei Paesi industrializzati.

Tuttavia la rapida industrializzazione della società italiana, con le sue profonde modifiche alla struttura sociale del Paese, e la parallela crescita culturale di strati sempre più larghi della popolazione richiedevano modifiche sostanziali anche nel campo della cultura. Incapaci di incidere sulla granitica organizzazione burocratica e centralista dello Stato in termini di gestione del patrimonio, le comunità delle aree più avanzate del Paese guardarono alle istituzioni culturali territoriali con sempre maggior attenzione. All'inizio degli anni Settanta l'istituzione delle Regioni come centri amministrativi e legislativi, segnò una svolta per i musei locali che, soprattutto nelle regioni settentrionali, grazie a una serie di leggi specifiche, assunsero gradualmente uno *status* organizzativo e professionale assai prossimo ai dettati dell'International Council of Museums (ICOM): sviluppo delle attività scientifiche ed educative, attenzione al pubblico, stretto rapporto con il territorio¹².

All'inizio degli anni Novanta questa "rivoluzione" regionale, con le sue pulsioni anticentraliste, e le critiche che la società italiana muoveva sempre più spesso all'organizzazione museale dello Stato, grazie anche a una crescente percezione delle realtà non italiane resa possibile dallo sviluppo del turismo, obbligarono il governo a promuovere nuove possibilità di azione e di sviluppo per i musei dello Stato. Nel 1993 il ministro dell'epoca, il giornalista Alberto Ronchey, fece approvare una legge che per la prima volta permetteva ai musei dello Stato di dotarsi di quelli che furono chiamati maldestramente "servizi aggiuntivi". Nello stesso tempo, stabilendo diritti di riproduzione per le opere dei musei statali, la legge inseriva l'idea di una possibile redditività economica della gestione dei musei e del patrimonio culturale. In sostanza il ministro Ronchey, conscio del divario esistente

fra la situazione museale europea e anglosassone e la museologia italiana, concedeva ai musei di aprire caffetterie, librerie, di meglio organizzare il servizio di biglietteria e quello didattico, di adottare orari di apertura più decenti che in passato, tutte azioni a favore del pubblico che vennero raggruppate nel termine ministeriale altrettanto maldestro di “valorizzazione”.

Il concetto di valorizzazione apparso nel panorama della politica culturale italiana era il frutto di una visione minimalista del significato del patrimonio culturale e del ruolo dei musei nella società. Si intendeva infatti per valorizzazione la semplice possibilità di fruizione del bene culturale da parte del pubblico, attuabile attraverso una maggiore accessibilità ai musei e la messa in opera di servizi educativi, di accoglienza, di ristorazione e di offerta commerciale; nulla a che vedere quindi con le azioni di studio, di creazione del patrimonio culturale e di diffusione del sapere che il museo dovrebbe attuare per assolvere la sua funzione sociale, culturale e identitaria. Il concetto di valorizzazione assunse perciò immediatamente una forte connotazione economica e spinse a cercare soluzioni alternative a quelle fino ad allora adottate nella gestione dei musei; nello stesso tempo l'ottica esclusivamente commerciale con cui si guardò alla valorizzazione spostò il dibattito sul ruolo produttivo delle istituzioni culturali in termini economici.

Con la nascita del concetto di valorizzazione, lo Stato e le amministrazioni pubbliche cominciarono a considerare il patrimonio come una possibile fonte di reddito: i musei potevano essere affittati, dati in gestione, venir proposti come luoghi per banchetti o per manifestazioni di promozione commerciale, come vetrine per le fondazioni bancarie. Si chiese alle istituzioni culturali di entrare nella logica del mercato e di produrre una redditività diretta, immediatamente quantificabile in termini di danaro¹³. Si trattò della logica conseguenza dell'affermarsi delle idee dell'economia della cultura, che a partire dagli anni Novanta furono sviluppate in molte università italiane, e il cui punto centrale era il tentativo di trasformare i simboli della memoria storica e dell'essenza culturale della società italiana in beni di consumo.

Ci vollero anni prima che la rivoluzione del ministro Ronchey prendesse consistenza a causa della complicazione dei sistemi di aggiudicazione degli appalti studiati dalle instancabili menti ministeriali. Tuttavia le difficoltà furono superate grazie soprattutto a spinte potenti di gruppi privati che si affacciarono all'orizzonte, pronti a brucare nel nuovo pascolo dei servizi aggiuntivi. Frantumata la tradizionale ritrosia dei musei a volgersi verso il pubblico, si aprì quindi un nuovo fronte: organizzazioni private iniziarono a premere per assicurarsi la gestione

dei servizi museali, considerati nuove fonti di guadagno. Dal canto suo lo Stato vide in questa offerta da parte dei privati l'occasione per abbandonare una parte del suo impegno finanziario (e organizzativo) nei confronti della gestione del patrimonio ma, rendendosi però conto che era impossibile affidare alla gestione privata anche l'oneroso compito della tutela, separò la valorizzazione dalla tutela come se nella gestione del patrimonio culturale queste due azioni non fossero complementari e interdipendenti: lo Stato affidò ai privati la valorizzazione, ma mantenne per sé la tutela e il controllo territoriale¹⁴. Quindi, invece di riorganizzare i musei per renderli adatti a svolgere, assieme alle funzioni socio-culturali, il ruolo di mediazione fra tutela e valorizzazione, si preferì separare le due azioni, seguendo in ciò la consuetudine di politiche culturali basate solo sui concetti di possesso e di tutela e sulla minimizzazione del ruolo sociale dei musei e del patrimonio.

La separazione della tutela dalla valorizzazione fu un'anomalia poiché da un punto di vista culturale le due azioni sono inscindibili, in quanto la valorizzazione, intesa anche come produzione di cultura, non può esistere senza una tutela, mentre la tutela è giustificata se ha come fine la valorizzazione e non la conservazione di un patrimonio che, posto fuori dal mercato, non ha alcun reale valore economico. Inoltre la separazione fra le due azioni condusse a uno degli ennesimi paradossi di cui è costellato il bilancio dello Stato: con la valorizzazione lo Stato cedette ai privati la parte economicamente produttiva delle istituzioni, mentre tenne per sé la tutela, che rappresenta per sua stessa natura un importo negativo.

Le principali ragioni addotte per giustificare la privatizzazione dei servizi pubblici sono sempre state la ricerca di una maggiore efficienza e di una maggiore economia di gestione che dovrebbero produrre un vantaggio per i cittadini. In Italia ciò non si è quasi mai avverato; la ricerca del guadagno intrinseca all'impresa privata ha fatto sì che le privatizzazioni – come per esempio quelle delle poste, delle ferrovie o delle stazioni ferroviarie – quasi sempre si risolvessero per i cittadini in un aumento dei costi e in un peggioramento del servizio.

Per quanto riguarda i musei, lo Stato italiano, che ha ampiamente dimostrato negli anni passati la sua incapacità di realizzare strutture funzionali, produttive sul piano culturale, capaci di una gestione oculata delle risorse economiche e del personale, ritenne dunque di superare tale incapacità affidandosi all'organizzazione privata, ritenuta più agile e più efficiente, e facendo balenare ai privati la possibilità di un'ampia redditività di queste istituzioni.

Purtroppo la situazione della redditività della cultura in generale, e dei musei in particolare, non è quella che è stata spesso disegnata dagli economisti. Il museo è un'azienda che ha così tanti settori improduttivi che può avvicinarsi alla parità di bilancio solo se abdica alle sue funzioni culturali fondamentali, se taglia le attività improduttive, quali lo studio scientifico e la comunicazione culturale, e se si avvicina sempre più a un modello intermedio fra il centro commerciale e il Luna Park. Tuttavia, mentre la redditività diretta di un museo che conservi tutte le sue funzioni è risibile e non copre che una minima parte dei costi di gestione, queste istituzioni sono invece importanti catalizzatori per le economie locali. La presenza di un museo richiama in una città flussi di persone che alimenteranno le economie locali utilizzando ristoranti, trasporti, alberghi ecc. Tali economie indotte sono però pericolosamente instabili, perché dipendono dagli umori della moda e da poteri esterni al tessuto economico locale (Pinna, 2004).

Esiste però un terzo tipo di redditività dei musei e, in generale, del patrimonio culturale. Si tratta del vantaggio economico che, ricordando ancora Adam Smith, viene a un Paese

dalla crescita culturale della società (come già sostenevano alcuni pensatori tedeschi del primo Ottocento come Friedrich Schiller o Wilhelm von Humboldt) e dall'aumento di autorevolezza nel confronto con le altre nazioni. È indubbio infatti che l'autorevolezza culturale di una nazione è un motore importante per lo sviluppo degli scambi commerciali e che la crescita culturale della società è un elemento fondamentale dello sviluppo economico e della pace sociale.

Sia l'economia indotta sia la redditività, che deriva a una nazione dalla crescita di autorevolezza, non possono tuttavia spingere gruppi privati a intervenire finan-

ziariamente sui musei poiché l'economia indotta non costituisce per ciascun gruppo privato una fonte di guadagno, in quanto il beneficio economico si suddivide su imprese diverse dal solo gestore diretto del museo, mentre la crescita di autorevolezza e la crescita della cultura sociale sono troppo lontane dagli interessi di un gruppo privato che cerca nella cultura una rendita immediata (Pinna, 2000). La redditività indotta e la crescita culturale del Paese devono invece interessare lo Stato, che nella sua funzione di organizzatore della politica economica nazionale ha interesse a mantenere il controllo delle istituzioni che contribuiscono alla crescita economica e sociale della nazione. Sarebbe logico quindi che lo Stato rifuggisse dalla privatizzazione delle istituzioni culturali.

Ma lo Stato italiano non si è comportato così.

Nonostante sia evidente l'immoralità insita nella privatizzazione della gestione del patrimonio culturale, lo Stato italiano ha progressivamente abbandonato il ruolo di rappresentanza della comunità nazionale. Con un decreto del 1997, che rende appaltabile ai privati l'assistenza didattica dei musei assieme a tutti i servizi aggiuntivi (gestione della libreria, della custodia,

della biglietteria, del ristorante e del guardaroba), lo Stato ha affidato ai privati l'attività di comunicazione museale e ha abdicato a una parte della sua funzione educativa. Attraverso gare d'appalto poco selettive in termini di qualità, e attraverso un meccanismo perverso e sottilmente burocratico che prevede l'obbligo per un certo soggetto di appaltare la totalità dei servizi aggiuntivi di un dato museo, e considerando l'attività educativa un servizio aggiuntivo, è stato mandato allo sbaraglio un settore delicato come quello dell'educazione museale il cui fine è quello di comunicare ai cittadini e soprattutto ai giovani il significato e il valore del patrimonio come



Figura 5 - Il cortile di ingresso del Museo d'Arte Moderna e Contemporanea di Trento e Rovereto (MART), progetto di Mario Botta. (Foto Nuova Museologia)

elemento di unità e di identità nazionale. Salvo poi correre ai ripari costituendo presso il Ministero dei Beni Culturali un “Centro per i servizi educativi del museo e del territorio” con lo scopo di tentare un’organizzazione statale della didattica museale.

Nel 2003 (legge n. 291, del 16 ottobre 2003) lo Stato ha fatto un altro passo verso l’abdicazione alla gestione della cultura e al controllo dell’educazione attraverso i musei con l’istituzione della società per azioni ARCUS S.p.A. controllata dai Ministeri della Cultura e dell’Economia, le cui funzioni sono “la promozione e il sostegno finanziario, tecnico-economico e organizzativo di progetti e altre iniziative di investimento per la realizzazione di interventi di restauro e recupero dei beni culturali e di altri interventi a favore delle attività culturali e dello spettacolo [...]”. Un passo assai grave poiché con questo procedimento è stata creata un’organizzazione controllata da uomini di apparato che ha poteri e attività che sono propri delle strutture ministeriali, ma che può operare al di fuori del controllo dei cittadini.

Nel 2004 fu emanato dal ministro Giovanni Urbani il Codice dei Beni Culturali, che ha rappresentato uno sforzo legislativo di un certo peso dello Stato italiano in termini di politica culturale (Cassanelli, Pinna, 2005). Il Codice è un insieme di vecchie e di nuove norme che inserisce poche novità e persegue nella politica intrapresa dai precedenti governi della Repubblica segnata dalle teorie dell’economia della cultura. Queste avevano identificato nella gestione del patrimonio e delle istituzioni culturali un grande serbatoio di ricchezza per il Paese, commettendo però un errore. Infatti, nella maggior parte dei casi tali teorie non consideravano il patrimonio come un oggetto

unitario, da gestire con una politica generale in grado di organizzare i rapporti fra tutte le componenti, produttive e improduttive, quali turismo, uso sociale, risorse territoriali ecc., ma lo suddividevano in micro-unità produttive – i singoli musei, i singoli siti archeologici o i singoli monumenti – ciascuna delle quali veniva valutata isolatamente.

Il puntare l’attenzione sui ricavi o sulle perdite delle singole micro-unità non ha permesso di quantificare la redditività globale del patrimonio culturale italiano e delle sue strutture; ci si è persi nei dettagli e non è stato dato impulso a una politica globale in grado di promuovere la crescita del valore economico del patrimonio. Il considerare le realtà culturali come unità produttive isolate ha spinto perciò verso la privatizzazione e ne ha giustificato l’applicazione.

Il Codice dei Beni Culturali non ha proposto in nessun punto del suo articolato la privatizzazione del patrimonio e delle istituzioni museali intesa come trasferimento di beni e strutture dalla proprietà pubblica alla proprietà privata, ma è costruito in modo da promuovere il più possibile l’ingresso dei privati nella gestione dei beni culturali e delle istituzioni delegate alla loro conservazione e fruizione pubblica. Esso ipotizza, come d’altro canto avevano fatto alcuni precedenti atti legislativi, la possibilità di concedere a gruppi privati la gestione delle istituzioni collegate al patrimonio – musei, monumenti, siti archeologici – e il loro sfruttamento economico. Ciò impedirebbe di parlare di privatizzazione del patrimonio se le due azioni, privatizzazione come cessione di beni

e strutture e privatizzazione della gestione dei servizi relativi al patrimonio, non producessero sulla società gli stessi effetti.



Figure 6 e 7 - Roma, facciata di ingresso del Museo Nazionale delle Arti del XXI secolo (MAXXI) e un interno, progetto di Zaha Hadid. (Foto Nuova Museologia)

Infatti, trasferendo ai privati la gestione dei beni e delle istituzioni culturali, l'amministrazione pubblica non trasferisce solo la responsabilità del funzionamento di un servizio pubblico, quantificabile su modelli aziendali, ma delega funzioni che implicano un forte impatto sociale. Bisogna infatti ricordare che il patrimonio culturale è costituito da due componenti: da un lato gli oggetti fisici, con il loro valore estetico ed economico, dall'altro i significati simbolici di cui questi oggetti sono stati caricati nel corso della storia, il cui insieme costituisce la memoria, l'identità, la coscienza di sé della società. Ora, questi significati simbolici vengono creati dalla società stessa attraverso le azioni che si svolgono anche all'interno delle istituzioni culturali. Cedere ai privati la gestione di queste istituzioni equivale dunque a delegare a gruppi privati la formazione della memoria e dell'identità nazionali. Per quanto riguarda gli effetti che ha sulla società, il risultato di questo tipo di "cessione" è perciò identico a quello che si otterrebbe con la cessione degli oggetti fisici del patrimonio. Inoltre, poiché è indubbio che la creazione del patrimonio (e la modificazione nel tempo dei suoi significati) ha influenza sullo sviluppo culturale di una comunità, la privatizzazione delle istituzioni culturali equivale teoricamente a privatizzare la cultura della comunità stessa. Il che sposta il problema della privatizzazione dei musei e del patrimonio sul piano etico.

Infatti il Codice dei Beni Culturali, non solo ha reso più facile l'ingresso dei privati nella gestione del patrimonio decretando che "La Repubblica favorisce e sostiene

la partecipazione dei soggetti privati, singoli o associati, alla valorizzazione del patrimonio culturale" (art. 6.3) e intendendo per valorizzazione "l'esercizio [...] e la disciplina delle attività dirette a promuovere la conoscenza del patrimonio culturale [...]" (art. 6.1), ma ha insistito lungo la via che conduce alla cessione dell'attività educativa dei musei ai privati inserendo fra i servizi aggiuntivi "[...] l'intrattenimento per l'infanzia, i servizi di informazione, di guida e assistenza didattica [...]" (art. 117.2e)

che possono essere "[...] gestiti in forma integrata con i servizi di pulizia, di vigilanza, di biglietteria" (art. 117.3) attraverso l'"affidamento diretto a istituzioni, fondazioni, associazioni, consorzi, società di capitali [...]" (art. 115.3a).

In questo panorama di generale "privatizzazione" è interessante il caso delle fondazioni. In alcune interviste del 2009 il ministro dei Beni Culturali in carica espresse la volontà di superare la privatizzazione limitata ai servizi aggiuntivi, attraverso l'adozione di una formula più ampia che prevedesse l'autonomia dei musei sotto forma di fondazioni di partecipazione pubblico-privato, teorizzate già alla fine degli anni Novanta (Bellezza, Florian, 1998). L'idea prevedeva che

l'ente pubblico affidasse a tali fondazioni la responsabilità della conservazione del patrimonio pubblico e della gestione culturale ed educativa, vale a dire sia la valorizzazione sia la tutela. Alcuni musei di grandi città adottarono tale formula: a Torino divenne fondazione il Museo Egizio, a Milano il Museo della Scienza e della Tecnologia, a Venezia i Musei Civici. La trasformazione dei

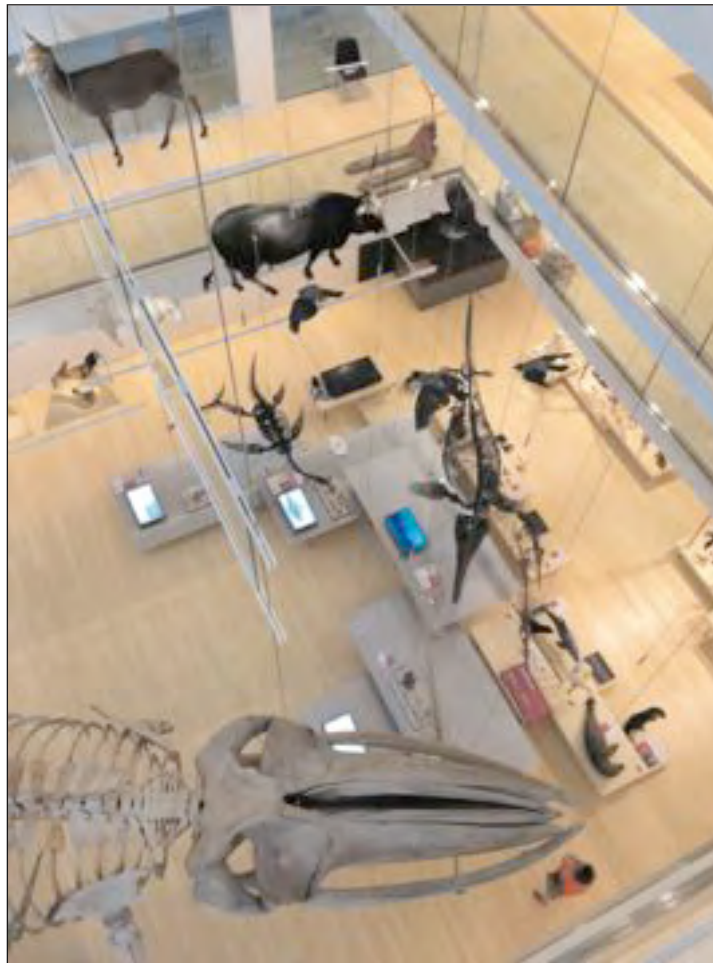


Figura 8 - Trento, interno del Museo delle Scienze (MUSE), progetto di Renzo Piano. (Foto Nuova Museologia)

musei pubblici in fondazioni pone tuttavia alcuni problemi per la società a cui i musei pubblici di fatto appartengono. Citerò solo due aspetti: una pericolosa instabilità economica e l'immobilità del patrimonio culturale della comunità.

Il primo di questi aspetti è evidente. Le attività culturali o educative delle fondazioni museali sono possibili grazie a finanziamenti pubblici, a finanziamenti privati e a introiti diretti da parte dei visitatori; queste tre fonti di finanziamento sono tuttavia instabili poiché la prima è legata alle decisioni politiche (e al benessere delle finanze) degli enti pubblici finanziatori, che comunque non si sentono più obbligati a mantenere istituzioni che hanno deciso di "privatizzare", la seconda è collegata alla disponibilità delle aziende e risente naturalmente dei periodi di crisi economica, mentre la terza è legata all'andamento del mercato, nel senso che una flessione nella frequentazione si ripercuote in una diminuzione della disponibilità finanziaria e quindi in un calo dell'offerta culturale ed educativa o, ancor peggio, di una inadeguata conservazione del patrimonio. Avviene così che le fondazioni sono costrette

a concentrare i loro sforzi verso la ricerca del danaro indispensabile alla sopravvivenza fisica della fondazione, il che trasforma drasticamente la loro produzione culturale verso un *turnover* di eventi, soprattutto mostre temporanee la cui accelerazione può far dubitare della correttezza scientifica dei contenuti. Inoltre la ricerca spasmodica di danaro da fonti private condiziona la libertà di espressione dei beneficiari, soprattutto in periodi di crisi economica quando i finanziatori privati tendono a ricavare il massimo utile dalle proprie contribuzioni finanziarie; nel caso dei musei le contropartite richieste a fronte di finanziamenti privati sono a volte tali da condizionare i contenuti culturali e le linee generali di sviluppo verso una sempre maggiore attrattività ludico-spettacolare.

Il secondo di questi aspetti ha effetti fondamentali per la tenuta della società. Come è noto ogni società o comunità si fonda sulla capacità dei suoi componenti di identificarsi con la memoria di un passato condiviso, con miti fondanti e con tradizioni comuni. Poiché questa memoria viene resa concreta e trasmessa attraverso il patrimonio culturale, la conservazione del patrimonio culturale diviene essenziale per l'esistenza stessa della società; per una comunità – è stato scritto – la perdita del patrimonio è psicologicamente intollerabile. Noi sappiamo che la società stessa forma il proprio patrimonio culturale, riscrivendo la propria storia, accumulando nuove memorie e gli oggetti che le rappresentano simbolicamente. Tale formazione continua del patrimonio è un processo che corre paralle-

lamente all'evoluzione della società; il patrimonio viene modificato dalla società in relazione alle sue trasformazioni e alle necessità del momento; è impensabile che una società possa evolvere mentre il suo patrimonio rimane fossilizzato nel tempo. È qui che si apre il problema delle fondazioni a cui, come si è visto, vengono affi-

date la gestione e la custodia del patrimonio. Infatti nella maggior parte dei casi le fondazioni non hanno le possibilità finanziarie per incrementare il patrimonio, che rimane quindi fossilizzato come rappresentativo di una società ormai evolutivamente modificata. Ma se invece hanno questa possibilità si pone il problema di definire a chi apparterranno queste nuove acquisizioni patrimoniali: alla fondazione, che è un ente privato, o alla società, come questa avrebbe diritto per non perdere la propria identità?

Queste sono le ragioni per le quali ho sempre sostenuto che lo Stato non ha il diritto di affidare ai privati la gestione del patrimonio culturale pubblico, poiché ritengo che così facendo sottragga alla comunità nazionale il legittimo diritto di gestire la propria identità e affida a una

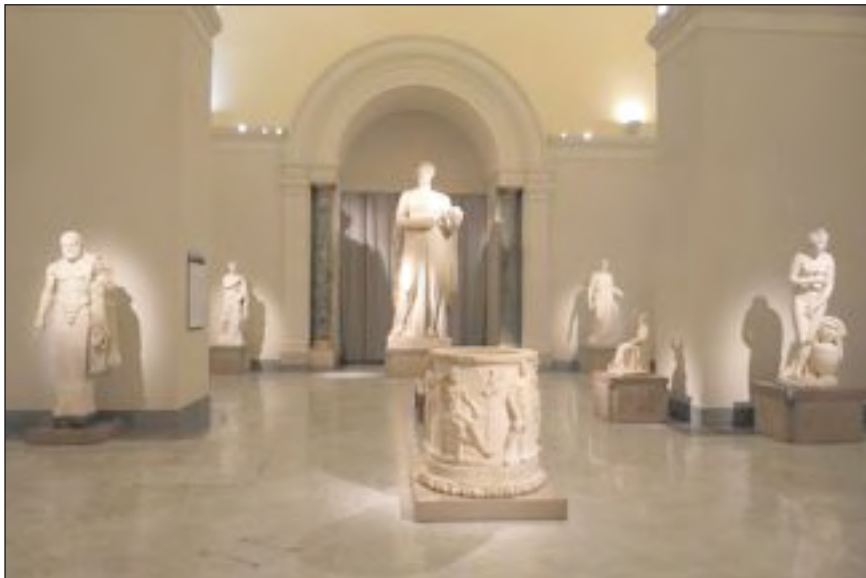


Figura 9 - Una delle sale riallestite del Museo Archeologico di Napoli. (Foto Nuova Museologia)

sola frazione della società il potere di sovvertire tale identità. La privatizzazione del patrimonio pubblico e della sua gestione non si riduce quindi a un problema tecnico o legislativo, ma coinvolge la natura democratica di una comunità ed è quindi un'azione potenzialmente sovversiva.

L'ingresso dei privati nella gestione dei musei, attraverso la nascita di società di servizi, spesso legate a potenti gruppi editoriali o politici, l'accavallarsi delle normative finalizzate alle ripetute riorganizzazioni della macchina ministeriale, gli accordi (peraltro infruttuosi) siglati dallo Stato con le organizzazioni degli industriali hanno impedito la trasformazione dei musei italiani da centri di conservazione in centri di ricerca scientifica, di elaborazione e di produzione culturale. Una concezione privatistica del patrimonio e dei musei, che enfatizza il valore venale dei singoli oggetti e minimizza il loro significato simbolico, e una burocrazia eccessiva hanno isolato le singole intellettualità che operano nei musei, e hanno impedito quindi che nelle istituzioni italiane si generasse il dibattito che altrove ha prodotto quella che definisco "la cultura del museo" (Pinna, 1997), e cioè una propria e originale visione del mondo, dell'arte o della scienza che ciascun museo deve trasmettere ai singoli visitatori e alla società nel suo insieme.

Tuttavia nel complesso sul piano economico l'effetto della privatizzazione, così caparbiamente perseguita, è stato minimo: le grandi imprese si sono affacciate alla gestione del patrimonio e dei musei solo indirettamente e timidamente, sulla cultura non si sono riversati grandi capitali privati, anche per la scarsa possibilità di defiscalizzare le donazioni, solo alcune fondazioni bancarie si sono impadronite della cultura dei musei gestendo in proprio, non sempre

disinteressatamente, manifestazioni, restauri, ristrutturazioni di sedi espositive ed esposizioni temporanee. La privatizzazione si è risolta perciò nella nascita di organizzazioni, società o cooperative private che offrono i loro servizi per la gestione quotidiana dei musei e dei siti archeologici e per la realizzazione di esposizioni temporanee di grande richiamo turistico.

Ciò è stato però sufficiente a produrre modifiche strutturali non sempre positive per la già fragile presenza culturale dei musei italiani: sostituzione della gestione intellettuale con una gestione manageriale, emarginazione del personale intellettuale dalle scelte strategiche del museo, immissione nel museo di un sovrappiù di figure professionali collegate con la comunicazione e una parallela diminuzione delle figure legate alla produzione scientifica e culturale, distruzione dell'articolazione scientifica e tecnica dei musei, diminuzione drastica o annullamento della produzione scientifica e culturale, gestione privata incontrollata dell'attività didattica ed educativa e conseguente impoverimento dei contenuti comunicabili, affidamento delle realizzazioni espositive a organizzazioni esterne al museo e quindi diminuzione della capacità produttiva del museo nel campo della comunicazione, super sviluppo del merchandising museale e dei servizi di ristorazione, ricerca ossessiva dell'evento shock e del pezzo spettacolare, disneyizzazione delle esposizioni museali, moltiplicazione delle mostre temporanee, nascita di musei commerciali, omogeneizzazione dei musei, minimizzazione del ruolo sociale del museo.

Oltre l'affidamento della gestione culturale dei musei a soggetti privati, anche i continui cambiamenti della struttura e dell'organizzazione ministeriale hanno contribuito al disfacimento della struttura



Figure 10 e 11 - Firenze, Museo Galileo, la vetrina che espone il telescopio di Galileo e la sala dei mappamondi. (Foto Nuova Museologia)

scientifico, culturale e di controllo del ministero, e alla demotivazione del personale scientifico e tecnico di uffici centrali e soprintendenze. Per tutti gli anni Novanta e per i primi anni Duemila, si sono infatti succeduti cambiamenti rapidi e ripetuti della struttura ministeriale, con la creazione di “soprintendenze speciali”, di “poli museali”, di “super-soprintendenze”, con il rimescolamento o il taglio delle soprintendenze¹⁵. Ogni ministro della Cultura ha prodotto una riorganizzazione del proprio ministero: nel 1998 prese forma la riorganizzazione voluta dal ministro Veltroni, nel 2000 fu la volta della riforma del ministro Melandri, nel 2004 cambiamenti furono indotti dal Codice dei Beni Culturali del ministro Urbani, nel 2008 il ministro Rutelli modificò l'organizzazione del ministero, cui fece seguito nel 2009 una nuova riforma firmata dal ministro Bondi, seguita a sua volta nel 2014 dalla riforma voluta dal ministro Dario Franceschini. Questi frequenti cambiamenti hanno ingenerato una forte instabilità psicologica fra il personale ministeriale di livello scientifico, il che ha permesso di cedere sempre maggior spazio ai privati nella gestione del patrimonio nazionale e ha giustificato il progressivo disimpegno dello Stato dall'obbligo di gestire tale patrimonio. Tali cambiamenti che si risolvevano nella smentita da parte di ogni nuovo ministro dell'opera del suo diretto predecessore (anche dello stesso colore politico!) sono la più chiara evidenza della grande incertezza dei governi italiani in materia di politica culturale.

La privatizzazione dei servizi aggiuntivi e delle azioni di valorizzazione del patrimonio ha aperto un ulteriore fronte di disagio socio-culturale. Alla fine degli anni Novanta, l'invenzione dei servizi aggiuntivi con la Legge Ronchey diede inizio a una perversa attività di formazione professionale nel campo dei beni culturali: enti locali, scuole

di formazione, associazioni, consorzi, cooperative produssero corsi di formazione dai titoli sempre più esotici e roboanti nei quali in un modo o nell'altro entrava anche la museologia; corsi spesso finanziati dai Fondi Sociali Europei senza che fossero operati controlli sulla reale efficacia del loro impiego e sulla qualità dei prodotti elargiti. In tutta Italia questi corsi hanno formato centinaia di giovani che difficilmente hanno trovato una collocazione dignitosa nel mondo del lavoro, poiché l'attività di formazione non è mai stata preceduta da un'analisi delle reali necessità del mercato ma si è sempre mossa sull'onda di un'aspettativa di nuova occupazione nel campo del patrimonio culturale che a lungo termine si è rivelata una chimera. Coloro che si sono inseriti nell'ambito dei musei lo hanno fatto attraverso lavori precari, gestiti da associazioni, fondazioni o da

cooperative, spesso sono divenuti preda delle cordate vincitrici degli appalti per i servizi aggiuntivi, ove sono stati impiegati come guide didattiche sottopagate, come custodi o come commessi di libreria.

Non da meno sono state le università italiane che, spinte dalla necessità di guadagno imposta dall'autonomia fi-



Figure 12 e 13 - Museo di Storia Naturale di Venezia, sala della collezione etnografica dell'esploratore Giovanni Giacomo Miani (Foto Nuova Museologia) e sala “muoversi nell'acqua”.

nanziaria, hanno fatto proliferare corsi di laurea e persino facoltà dedicate a un ampio spettro di attività connesse con il patrimonio, dalla conservazione all'economia della cultura, dalla museologia alla museografia. Anche in questo caso l'impiego dei nuovi laureati nel settore dei beni culturali a un livello adeguato al titolo di studio conseguito è stato difficile. La frattura fra le esigenze del mercato del lavoro e la produzione di persone formate nel settore dei beni culturali ha condotto molti giovani specializzati ad accettare sotto-impieghi, a uscire dal mondo dei beni culturali, o a rassegnarsi alla precarietà e alla disoccupazione, divenendo in tutti i casi preda della frustrazione, salvo i più tenaci che hanno deciso di espatriare.

Tuttavia, a giudicare dalle dichiarazioni, non sembra che i ministri abbiano mai preso pienamente coscienza della debolezza di un sistema basato sulla privatizzazione e sulla aziendalizzazione dei musei. Mentre infatti in dichiarazioni alla stampa¹⁶ i ministri si sono espressi in favore della separazione dei musei dalle soprintendenze, cosa che i museologi italiani chiedono da decenni, il modello in auge è ancora quello dell'“azienda” privata gestita come un'impresa produttiva, dove la preparazione scientifica e culturale degli operatori dei musei, conservatori o direttori che siano, sembra essere un *optional* trascurabile. Tale minimizzazione della professionalità scientifica si è riflessa anche negli alti gradi del ministero: per esempio anni fa una delle innumerevoli riforme ministeriali introdusse la figura del “Direttore generale per la valorizzazione dei Beni Culturali”, ma non affidò tale incarico a una persona di alto profilo scientifico e professionale nel campo del patrimonio culturale, bensì a persona proveniente dal mondo di un management del tutto alieno dai prodotti culturali, senza tener conto che il successo della valorizzazione non dovrebbe misurarsi in base al numero di visitatori paganti, ma in base all'impatto culturale del patrimonio museale sulla società.

Mentre l'autonomia dei musei non è ancora una realtà (sebbene l'ultima riforma del ministro Dario Franceschini l'abbia messa in calendario¹⁷), l'opzione manageriale e commerciale nella gestione della cultura sta impoverendo il patrimonio di conoscenze scientifiche e di conoscenza del territorio accumulato dalle soprintendenze nel corso degli anni e mortifica i tentativi che molte di esse hanno effettuato *motu proprio* per rendere i musei da esse dipendenti capaci di assolvere le funzioni educative, di informazione, di comunicazione culturale che sono proprie delle istituzioni museali. Il tessuto professionale formato da soprintendenti e da ispettori assunti con pubblico concorso nei ruoli dello Stato che ha garantito fino a oggi un buon livello di professionalità nella conservazione e nella difesa del patrimonio culturale, e ha rappresentato un forte ba-

luardo contro la barbarie distruttiva dei potentati economici, viene gradualmente sottratto al Paese a favore di un accentramento delle responsabilità in ruoli chiave il cui accesso non è garantito da concorsi pubblici ma da nomine governative.

A questo processo di managerializzazione e di de-professionalizzazione scientifica sono stati soggetti anche i musei degli enti locali,

comuni e provincie, che per anni avevano goduto di un'organizzazione che garantiva autonomia scientifica e personale intellettuale specializzato in temi museologici/museografici e nelle diverse discipline inerenti i contenuti scientifici di ciascun museo. Ciò è stato originato da una serie di norme relative all'ordinamento delle autonomie locali¹⁸ di cui i legislatori, in perfetta logica burocratica (Pinna, 2013), non hanno studiato a fondo i possibili impatti sui vari ambiti della società. Tali norme prevedevano una riduzione dei ruoli dirigenziali, che sono stati di fatto riservati a personale amministrativo, funzionale alla gestione politica delle amministrazioni. Così i musei si sono visti privati dei loro dirigenti scientifici che sono stati sostituiti alle direzioni degli istituti da dirigenti



Figura 14 - Una sala del Palazzo Grimani a Venezia, con le nicchie atte ad accogliere i reperti della collezione. (Foto Nuova Museologia)

amministrativi privi della preparazione scientifica e tecnica necessaria alla gestione dei musei e del patrimonio pubblico¹⁹. Se questo vi sembra assurdo, provate a domandare sulla base di quale curriculum scientifico alcuni direttori di museo esercitano il proprio ruolo e quale autorevolezza godano nel campo scientifico internazionale. Oggi, gli unici musei ad avere direttori scientifici sono i musei universitari, che peraltro soffrono di altri mali, quali una cronica mancanza di fondi.

Tutto ciò – burocratizzazione, privatizzazione, instabilità amministrativa, incertezza nelle scelte, de-culturalizzazione e de-professionalizzazione dell'apparato pubblico – ha fatto sì che la maggior parte dei musei italiani non riesca a reggere il confronto con le istituzioni straniere dal punto di vista della presentazione delle collezioni, dell'accessibilità, della politica delle acquisizioni, dei servizi al pubblico ecc. Mentre nell'ultimo decennio molte nazioni europee, fra cui Francia, Gran Bretagna, Germania, Spagna e Austria (per non parlare della museologia nordamericana), hanno messo mano al rinnovamento dei propri musei, rivoluzionando antiche istituzioni e producendo di nuove,

seguite più di recente dai Paesi dell'ex blocco sovietico, quali Romania e Repubblica Ceca, dalla Cina e dai Paesi del Golfo, il nostro Paese si è distinto per la rarità di nuove architetture museali significative, fra cui il MART di Trento (Figura 5), il MAXXI a Roma (Figure 6 e 7) e il MUSE di Trento (Figura 8), ma da una altrettanta povertà di ammodernamenti di vecchi allestimenti: giustificata la prima, non giustificata la seconda. La rarità di nuove realizzazioni museali è infatti giustificata e resa quasi obbligata da una specifica della museologia italiana, che già l'archeologo Roberto Paribeni, Direttore generale delle Antichità e Belle Arti, aveva teorizzato negli anni Trenta, e cioè il riuso museale dell'enorme patrimonio immobiliare ereditato dal passato. La tesi di Paribeni era che in generale gli edifici storici si prestas-

sero a esporre collezioni museali assai meglio degli edifici costruiti appositamente a questo scopo, sia per il prestigio che l'edificio storico riscuote nel visitatore, sia per la varietà di ambienti che propone, a patto, naturalmente, che venga sempre salvaguardata "una corrispondenza fra il carattere dell'edificio e gli oggetti che vi verranno esposti [...] un'armonia fra contenente e contenuto". Non hanno invece giustificazione la lentezza degli ammodernamenti, dovuta a un eccesso asfissiante di burocrazia, e l'assenza di vere innovazioni nella comunicazione e nei contenuti culturali, cosicché il più delle volte il rinnovamento dei musei si è risolto nel restauro degli edifici storici che li ospitano e in un *restyling* superficiale delle esposizioni permanenti, come nel caso del Museo Archeologico di Napoli (Figura

9), del Museo Etrusco di Valle Giulia o di Palazzo Altemps a Roma. Non che siano mancati restauri e rilanci di eccezione, come nel caso della Certosa di San Martino a Napoli, del Museo Galileo a Firenze (Figure 10 e 11), di alcuni musei di Torino, del Museo di Storia Naturale di Venezia (Figure 12 e 13) o di Palazzo Grimani sempre a Venezia (Figura

14), ove tuttavia è mancato il coraggio di ricostruirne l'aspetto museale cinquecentesco, ricollocandovi la collezione originaria, ora sita nel triste museo archeologico. Personalmente considero questa mancata ricostituzione di un'antica collezione nel suo sito originario un'occasione perduta (anche se giustificata da un antico legato) per rilanciare una via italiana verso una museologia storica che solo l'Italia si può permettere. Una museologia che consisterebbe nel riportare il pubblico alle origini del collezionismo museale attraverso la ricostituzione (o la conservazione) degli antichi musei storici, realizzata ricollocandovi le collezioni originarie, nei luoghi e nell'esatta disposizione in cui erano originariamente. Esistono due esempi eccellenti di questa museologia storica, il Museo Borghese e una porzione dei



Figura 15 - Roma, Musei Capitolini. (Foto Nuova Museologia)

Musei Capitolini (Figure 2 e 15); ambedue questi musei romani offrono un'esperienza estetica e atemporale inimitabile, che permette ai visitatori di ripercorrere le sensazioni e il godimento estetico degli antichi collezionisti e dei loro amici.

Giovanni Pinna è *Direttore di Nuova Museologia*.

1. "Cinquante-sept ans séparent l'ouverture du Louvre de l'année 1736 où Maffei a proposé d'exposer au public à Paris les antiques du roi d'une façon semblable à celle qu'il a adoptée à Vérone [i.e. Museo lapidario dell'Accademia filarmonica] et à Turin [i.e. Gabinetto delle antichità del re]. Cette longue période a vu [...] parallèlement à la propagation dans la langue [francese (N.d.A.)] de termes tels que *muséum* et *musée*, la cristallisation e l'approfondissement de l'idée même de musée, qui a reçu un contenu relativement précis moyennant l'identification du musée à une collection publique au sens où elle appartient à une entité morale et où elle est ouverte au public régulièrement et gratuitement; moyennant aussi l'explicitation des problèmes posés par le choix, le classement et la présentation des objets de nature différent; moyennant enfin la possibilité de faire appel à des exemples des solutions mises en oeuvre par tel ou tel autre établissement. Or, tout cela résultait de la fréquentation des musées déjà existant, principalement italiens. Ceux-ci, au cours du XVIII siècle, voient leur nombre croître, cependant que certains subissent des réaménagements qui les rendent représentatifs du goût de l'époque et les érigent en modèles, en modifiant, dans les dernières décennies du siècle, leur organisation interne et les conditions d'accès au public; qu'il suffise de rappeler la galerie de Florence ou le Pio-Clementino. Même si l'on regarde aussi du côté de Londres, de Düsseldorf et de Vienne, l'évolution des idées concernant le musée à Paris est tributaire surtout de ce qui se passe en Italie. Car l'Italie est constamment présente dans les réflexions françaises sur le musée depuis Maffei jusqu'à Roland [...]. En France, comme dans d'autres pays européens, l'histoire des musées commence par l'assimilation des leçons italiennes" (Pomian, 1995, p. 354)

2. La "narrazione nazionale" è il risultato di un processo attraverso cui le élites intellettuali e politiche di una nazione inglobano le masse popolari in una storia costruita e condivisibile, che prende la forma di una sequenza narrativa. La narrazione nazionale è il *Meisterzählung* dei tedeschi, "rappresentazione storica coerente, dotata di una prospettiva univoca e di regola allineata allo Stato nazionale, la cui forza plasmante non ha solo una funzione formativa interdisciplinare ma assume predominanza pubblica" (Jarausch K.H., Sabrow M., 2002, p. 16); è il *Master Narrative* degli Autori anglosassoni che Duncan Bell (2003) chiama "*Governing myth*", e cioè il mito predominante della nazione inteso "come una storia che semplifica, drammatizza e narra selettivamente la storia di un passato della nazione e il suo posto nel mondo, la sua escatologia storica: una storia che chiarisce il suo significato contemporaneo attraverso la (ri)costruzione del passato".

3. In Italia, scrive Porciani (2010, p. 124), "si preferisce puntare sulla costruzione di un patrimonio artistico, talvolta con netti riferimenti storici ma più saldamente ancorato sull'arte e caso mai sulle grandi collezioni. Significativamente, manca il modello di museo a forte connotazione storica e la stessa sovrabbondanza del patrimonio artistico piega il discorso in un'altra direzione. In Italia le identità che concorrono a formare quella nazionale troveranno una difficile com-

posizione sul versante etnografico nelle esposizioni nazionali, sul piano museale, si può sottolineare l'attenzione al mito fondante del medioevo nazionale, strettamente collegato a quello di Dante come padre della lingua che emerge dall'inaugurazione del Museo del Bargello nel 1865, anno del centenario dantesco, mentre all'eredità romana verrà dedicato di lì a dieci anni il Museo nazionale romano".

4. Fondato dal governo italiano nel 1875, su pressione del preistorico Luigi Pigorini, il museo che oggi prende il suo nome si accrebbe fin dai primi anni della sua esistenza grazie ai prelievi che il Pigorini effettuò in tutte le regioni italiane, sostenuto in questa campagna di saccheggio dall'allora Direttore delle Antichità e dei Musei Giuseppe Fiorelli. A favore del nuovo museo nazionale, Pigorini saccheggiò le collezioni delle università di Roma e di Bologna, quelle dei musei di Parma, di Milano e di Napoli, dell'Arsenale di Venezia e della Società Geografica Italiana, e si impadronì di materiali etnografici di storiche collezioni italiane quali quelle di Kircher, di Aldrovandi, di Cospi e di Vallisneri. Dopo esser state mostrate al pubblico all'Esposizione Internazionale del Giubileo del 1911, le collezioni del museo rimasero imballate per molti decenni in cerca di una sede; il risultato fu che nei vari spostamenti e grazie all'incuria nel custodirlo molto materiale andò perduto.

5. "In those same years the Museo del Risorgimento was conceived in Turin to celebrate the role of the House of Savoy in national unification (Il Museo Nazionale 1911). The museum – which was opened to the public only in the next century – re-enacted the Risorgimento with the purpose of reconciling differences and conflicts".

6. Al significato politico della diaspora dei beni delle dimore storiche italiane accennai per la prima volta in un intervento al convegno "Abitare la storia", tenutosi a Genova dal 20 al 22 novembre 1997.

7. Il significato di complesso simbolico che viene attribuito al patrimonio culturale è implicito nella parola francese *patrimoine* e nell'uso inglese della parola *heritage* (Pinna, 2001).

8. Art. 99 del Testo Unico del 29 ottobre 1999 "[...] museo: struttura comunque denominata organizzata per la conservazione, la valorizzazione e la fruizione pubblica di raccolte di beni culturali [...]".

9. I Poli Museali sono stati istituiti con un decreto ministeriale nel dicembre del 2001 e consistono nella riunione dei musei dello Stato di un dato territorio sotto un'unica soprintendenza, il che non sposta nulla per quanto riguarda la subordinazione dei musei agli organismi di tutela.

10. Come si vedrà più avanti sembra che per i musei italiani si stia aprendo uno spiraglio per una trasformazione verso un modello più "europeo": l'ennesima riforma del Ministero per i Beni Culturali ha infatti creato una Direzione Generale Musei e ipotizzato una maggiore autonomia scientifico-amministrativa per i musei maggiori.

11. L'Italia arrivò ben ultima fra le nazioni europee a organizzare la politica di tutela del patrimonio nazionale; la Grecia lo aveva fatto in due riprese nel 1834 e nel 1899, la Svezia nel 1867, l'Austria nel 1873, l'Ungheria nel 1881, l'Inghilterra nel 1882 con l'Ancient Monument Protection Act, la Finlandia nel 1883, il Portogallo nel 1898, la Francia nel 1887, sebbene il concetto di tutela del patrimonio risalga agli anni della Rivoluzione.

12. La prima legge sui musei si deve alla Regione Lombardia (Legge Regionale n. 39, 12 luglio 1974).

13. Sulla mistificazione del "museo come azienda" si veda Pinna, 2002.

14. La privatizzare della tutela è impedita dalla Costituzione italiana che all'art. 9 recita: "La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione".

15. Anche il nome del ministero è cambiato più volte con l'alternar-

si dei vari ministri; credo che oggi si chiami Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo.

16. "Corriere della Sera", 17 giugno 2009: *Brera soffoca. Pompei si sbriciola: spariscono 10 centimetri al giorno*; "Corriere della Sera", 18 giugno 2009: *Musei autonomi, come il Louvre*.

17. La riforma Franceschini (2014) definisce i musei adottando la definizione dell'ICOM ("I musei sono istituzioni permanenti, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo. Sono aperti al pubblico e compiono ricerche che riguardano le testimonianze materiali e immateriali dell'umanità e del suo ambiente; le acquisiscono, le conservano, le comunicano e le espongono a fini di studio, educazione e diletto") e attribuisce loro autonomia tecnico-scientifica nelle funzioni di tutela, di valorizzazione e di pubblica fruizione delle raccolte. Tuttavia l'autonomia è sottomessa a una "Direzione generale musei" che ha il compito di curare le collezioni dei musei e dei luoghi della cultura statali, con riferimento alle politiche di acquisizione, prestito, catalogazione, fruizione e valorizzazione.

18. La legge dell'8 giugno 1990, n. 142, Ordinamento delle Autonomie locali, e le cosiddette Leggi Bassanini del 1997.

19. Nel 2012 una nube nera sembrava addensarsi sui musei: i tagli di spesa a cui era stato costretto il governo in carica avrebbero dovuto colpire in modo pesante, seppure indirettamente, la gestione dei musei, se nella cosiddetta *spending review* (che in lingua italyca si potrebbe benissimo chiamare "revisione di spesa") fosse rimasto il divieto di erogare contributi pubblici a organismi non societari, quali associazioni e fondazioni partecipate. Di fronte a tale ipotesi, le associazioni culturali italiane, fra cui l'ICOM Italia (Comitato italiano dell'International Council of Museums), lanciarono subito l'allarme, poiché la norma avrebbe reso non più praticabile l'esternalizzazione della gestione del patrimonio culturale che lo Stato ma soprattutto i Comuni e le Regioni hanno perseguito e incrementato a partire dal 2004. Vale a dire che Stato ed enti locali non avrebbero più potuto affidare a soggetti non profit la custodia, il servizio di biglietteria, la gestione dei bookshop, la didattica museale, ma anche la realizzazione e la gestione culturale dei musei. Questo divieto si sarebbe abbattuto come una scure soprattutto sulle amministrazioni pubbliche locali che negli anni passati, in un'ottica suicida, hanno impoverito il proprio bagaglio di professionalità, rappresentato da staff culturalmente preparati interni alle istituzioni (restauratori, direttori e conservatori dei musei ecc.), e hanno affidato l'intero comparto culturale a soggetti esterni. Se la norma in questione è stata messa da parte, allontanando così il pericolo di un sovvertimento del sistema organizzativo dei servizi culturali dei musei, il solo aver pensato di inserire tale divieto in una legge dello Stato relativa al contenimento della spesa pubblica mette in evidenza la fragilità di un sistema di gestione delle istituzioni culturali che in passato ho più volte criticato (si veda per esempio Pinna, in Cassanelli, Pinna, 2005).

Bibliografia

- Aronsson P., 2011 – *Explaining National Museums*. In: Knell S.J. et al., *National Museums*. Routledge, London, pp. 29-54.
- Jarausch K.H., Sabrow M., 2002 - "Meistererzählung" – *Zur Karriere eines Begriffs*. In: Jarausch K.H., Sabrow M. (eds.), *Die historische Meistererzählung. Deutungslinien der deutschen Nationalgeschichte nach 1945*. Göttingen.
- Bell D.S.A., 2003 – *Mythscapes: Memory, Mythology and National Identity*. British Journal of Sociology, 54 (1).
- Bellezza E., Florian F., 1998 - *Le Fondazioni del Terzo Millennio*. Passigli, Firenze.
- Binni L., Pinna, G., 1980 - *Museo: Storia di una macchina culturale dal cinquecento a oggi*. Garzanti, Milano.
- Cassanelli R., Pinna G. (a cura di), 2005 - *Lo Stato aculturale. Intorno al Codice dei Beni Culturali*. Jaca Book, Milano.
- Lappalainen T., 1999.- *Italien*. Bonnier, Stockholm.
- Lerario M.G., 2005 – *Il Museo Luigi Pigorini. Dalle raccolte etnografiche al mito di nazione*. Edifir, Firenze.
- Lerario M.G., 2012 – *The National Museum of Prehistory and Ethnography "Luigi Pigorini" in Rome: the Nation on Display*. In: Poulot D., Bodestein F., Lanzarote J.M. (eds.), *Great Narrative of the Past: Traditions and Revisions in National Museum*. EuNaMus Report.4, Linköping University Electronic Press, pp. 49-67.
- Paribeni R., 1934 – *Adaptation de monuments ancien et autres édifices a l'usage de Musées. Conférence Internationale d'études, Madrid 1934*. Tomo I, parte V, pp. 180-197.
- Pinna G., 1996 - *La situation italienne. Musées. Gérer autrement. Un regard international*. La Documentation Française, Paris.
- Pinna G., 1997 - *Fondamenti teorici per un museo di storia naturale*. EDO, Jaca Book, Milano.
- Pinna G., 2000 - *L'immateriale valore economico dei musei*. In: Pinna G., Suter S. (a cura di), *Per una nuova museologia*. Atti del Convegno "L'immateriale valore economico dei musei", Milano 29 aprile 1998. ICOM Italia, Milano, pp. 3-6.
- Pinna G., 2001 - *Heritage and "cultural assets"*. Museum International, 210, pp. 62-64.
- Pinna G., 2002 - *Le musée-entreprise: à quel prix?* Nouvelles de l'ICOM, 55, p. 4.
- Pinna G., 2004 - *Il museo verso l'ignoto*. In: Lenzi, F. Zifferto, A. (a cura di), *Archeologia del museo*. IBC. Editrice compositore, Bologna, pp. 3-10.
- Pinna G., 2013 - *Escape from Bureaucracy*. In: Basso Peressut L., Lanz F., Postiglione G., *European Museums in the 21th Century: Setting the Framework*. MeLa Books, Milano, vol.1, pp. 89-95.
- Pomian K., 1995 - *Leçons italiennes. Les musées vus par le voyageurs français au XVIII siècle*. In: Pommier E., *Les Musées en Europe à la veille de l'ouverture du Louvre*. Musée du Louvre, pp. 337-361.
- Porciani I., 2010 - *La nazione in mostra. Musei storici europei*. Passato e presente. A. XXVIII, n.79, pp.109-132.
- Smith A., 1776 - *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. II.3.39.
- Troilo S., 2011 - *National Museums in Italy: A Matter of Multifaceted Identity*. In: Aronsson P., Elgenius G., *European National Museums: Identity Politics, the Uses of the Past and the European Citizens*. EuNaMus Report 1, Linköping University Electronic Press, pp. 461- 495.