

IL MUSEO COME
ISTITUZIONE CULTURALE DINAMICA:
VALORIZZAZIONE E PROMOZIONE

a cura di Space S.p.A

11-2004

Abstract

©Space S.p.A 2004



SPACE

Introduzione

“La valorizzazione consiste nell’esercizio delle funzioni e nella disciplina delle attività dirette a promuovere la conoscenza del patrimonio culturale e ad assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica del patrimonio stesso. Essa comprende anche la promozione ed il sostegno degli interventi di conservazione del patrimonio culturale.”¹

Cosa vuol dire al giorno d’oggi valorizzare e promuovere le istituzioni culturali presenti su un dato territorio?

Un po’ tutto, sembrerebbe dalla definizione del codice, e anche niente di tutto questo invece, secondo Antinucci², che però ne parla riferendosi più in particolare alle collezioni museali.

Se è vero ciò che si dice e si legge spesso, che il museo non comunica³ - se ne lamentano gli addetti ai lavori come i visitatori - è facile supporre che questo *gap* possa essere trasposto alla rete museale. Valorizzare e promuovere una rete museale verrà qui inteso come tutte le attività e gli strumenti necessari a migliorare la percezione e la conoscenza, da parte del pubblico, di un determinato territorio e delle istituzioni culturali che lo compongono; condizione indispensabile affinché tali soggetti possano svolgere al meglio la loro funzione.

Alcuni strumenti vengono forniti in primo luogo dalla normativa di settore, che può essere utile ad esempio per un primo lavoro di diagnosi della realtà esistente⁴, analisi che deve offrire l’occasione di uno spunto di riflessione sull’identità stessa del museo e del museo all’interno della rete territoriale, in modo da porsi – confrontarsi, proporsi, *comunicarsi* – in relazione attiva con il pubblico e promuovere nel modo giusto il museo, la rete e le sue attività.

¹ Decreto legislativo recante il “Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio”, ai sensi dell’articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137.

² F. Antinucci, *Comunicare nel museo*, Laterza, 2004, p. XI.

³ *Ibidem*, p. VII.

Le funzioni stesse dei musei sono coinvolte nel processo: conservare ha un legame col promuovere nel senso che è possibile conservare solo ciò di cui si riesce a comunicare il valore, ciò che viene reso accessibile, e non si può comunicare se non si è conservato: è il circolo virtuoso della valorizzazione.

Oggi la sfida maggiore per le reti museali e territoriali è trovare soluzioni autosostenibili, che sembrano ancora lontane: il Piano di Indirizzo delle attività e dei Beni Culturali della Regione Toscana per gli anni 2004-2006 sottolinea ancora come i Beni Culturali producano reddito in via indiretta sul territorio di appartenenza, mentre i costi di conservazione e fruizione ricadono sui bilanci pubblici.⁵ Se è vero che la valorizzazione e la promozione di un Sistema deve avvenire su più livelli, sarà poi necessario trovare le giuste soluzioni nelle singole situazioni, in un processo che dovrà essere corale e partire dall'interno dei singoli musei e della rete.

Conoscere per comunicare

Per attuare un efficace piano di valorizzazione e promozione è necessario prima di tutto effettuare un lavoro di analisi della realtà esistente, dello stato dei musei del Sistema come dei pubblici di riferimento, l'attuale e il potenziale. Questa indagine è indispensabile per conoscere la realtà da comunicare e i destinatari di questa comunicazione; allo stesso tempo è un'occasione per i musei di riflettere sulla loro identità, specificità e sul livello di qualità offerto.

Questo lavoro può essere fatto con un questionario da far compilare a tutti i musei del Sistema, basato sugli ambiti dell'Atto di Indirizzo sugli standard⁶. Analizzando i risultati se ne possono estrarre informazioni utili per farsi un quadro più preciso della realtà coinvolta.

⁴ D. Jalla, "Standard come strumenti di lavoro per la qualità dei musei", 2002.

⁵ Regione Toscana, *Piano di Indirizzo delle attività e dei Beni Culturali per gli anni 2004-2006*, allegato A, p. 4.

⁶ Art. 150, comma 6, D.L. n. 112/1998, "Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei".

Tra i pochi requisiti minimi *essenziali* indicati dall'Atto di Indirizzo, vi è ad esempio che il museo dovrebbe essere dotato di uno statuto o di un regolamento. Redarre tali documenti, non è solo un atto formale, ma l'occasione di riflettere sull'identità del museo, sulla sua specificità e sul suo ruolo all'interno della rete museale.

L'indagine dovrebbe poi riguardare la presenza o meno di un curatore o di un comitato scientifico, il tipo di comunicazione e promozione effettuate fino ad oggi, le strategie di marketing adottate, i partenariati etc.

Un dato importante da rilevare sono le aspettative riguardo l'appartenenza alla rete, cosa i musei si aspettino come vantaggi, capacità di attrazione, valore aggiunto.

Conoscere il pubblico o i pubblici attuali e potenziali ai quali ci si rivolge è altro passo essenziale, dal quale dipende il capire come tarare al meglio i servizi ai visitatori o scoprire come mai invece altri non visitino i musei.

In base a questi dati potranno essere elaborate strategie per invertire tendenze sfavorevoli. Per svolgere costantemente nel tempo un'indagine sull'utenza è necessario utilizzare un sistema informativo integrato, in grado di analizzare sia quantitativamente che qualitativamente il pubblico che visita i musei e il territorio. Si potranno utilizzare questionari digitali e analisi automatica delle statistiche, in modo da ottimizzare e velocizzare il processo di analisi e l'immagazzinamento dei dati. Dagli stessi dati inoltre, sarà possibile formare servizi di mailing list tematiche, via e-mail e tradizionali, in modo da informare costantemente e fidelizzare l'utenza.

Lo scopo di fare indagini sulla tipologia di utenza dovrebbe essere quello di "individuare le specifiche identità per poter poi valorizzare adeguatamente le singole eccellenze e proporre modelli *ad hoc* in materia di comunicazione".⁷

E ancora:

⁷ E. De Filippis, "Problemi di comunicazione: due mostre a confronto", in *Nuova Museologia*, n. 8, giugno 2003, p. 21.

“L'aprirsi del museo verso l'esterno, ovvero la comunicazione, diventa, dunque, non solo sempre più essenziale, ma deve essere sempre più mirata, pensata cioè 'su misura' per i diversi tipi di utenza. Non esiste un unico modo di comunicare il museo, ma diversi modi che tengano conto della *differenza*: il linguaggio dei bambini è diverso da quello degli adulti, il linguaggio di una persona cieca fa riferimento a concetti tattili anziché visivi; ma esistono anche altre differenze: il gruppo piuttosto che il singolo visitatore, la visita approfondita e tematica piuttosto che quella lampo per chi ha poco tempo, ecc.”⁸

Comunicare per far conoscere

Istituire una rete museale territoriale è già il primo passo di un processo di valorizzazione in atto. Sia il Codice dei Beni Culturali che l'Atto di Indirizzo sugli standard elencano alcune voci come attività di valorizzazione, promozione e accesso ai beni. Altre se ne possono aggiungere, desunte dalla pratica quotidiana di gestione e dalle linee guida del marketing applicato alle Istituzioni Culturali.

La rete museale deve comunicare e informare su più livelli, utilizzando sia i canali tradizionali che le nuove tecnologie, e per fare ciò c'è bisogno di determinati strumenti. E' importante ricordare che alcuni passi devono essere fatti anche dai singoli musei⁹, perché ciò che va valorizzato e promosso è il patrimonio culturale, iniziando da un allestimento adeguato e da una chiara identità di Sistema.

⁸ L. Soleri, *L'uomo fatto di mollica. Nuovi modi di comunicare il museo*, S'ed, il Giornale del Centro per i Servizi Educativi, numero speciale disabilità, maggio 2003.

⁹ Sul tema della comunicazione delle opere nel museo *cfr.* Antinucci, *cit.*

Il primo passo per promuovere l'identità di un Sistema sono le pubbliche relazioni, che nel tempo possono essere molto più redditizie ed economiche di una campagna pubblicitaria¹⁰.

Le pubbliche relazioni sono quel "complesso di attività rivolte alla cura della reputazione di un'organizzazione" che mantengono "una corretta, continua e coerente forma di comunicazione, intesa come dialogo tra un'organizzazione e i suoi pubblici¹¹". Affinché il dialogo sia costante, coerente e produttivo, tale attività dovrebbe essere preferibilmente svolta da personale interno del museo, prevedendo uno stretto dialogo tra il *PR*, il curatore museale – a volte queste due figure possono coincidere – e il comitato scientifico di Sistema. Quando questo non avviene e il compito viene affidato a società esterne, l'importante è che il dialogo con il museo sia mantenuto durante la progettazione delle iniziative e la definizione dell'immagine da comunicare.

Altri canali sono il web e la multimedialità. Le nuove tecnologie dovranno essere sfruttate per le attività di gestione e promozione del Sistema, come indicato anche nell'Atto di Indirizzo, dove websites e posta elettronica sono visti come strumenti di agevolazione della rapida diffusione delle informazioni sulle collezioni permanenti e le attività del museo, di contro alle difficoltà che si incontrano spesso nel far circolare e recepire i messaggi provenienti da questo ambiente¹².

Il sito Internet di Sistema inoltre non dovrà essere, dal punto di vista promozionale, un punto di arrivo che lo relegherebbe al limitato ruolo di brochure online, ma al contrario una opportunità per ulteriori iniziative. Il Portale è, per sua stessa definizione, una porta ulteriore di accesso al Sistema e deve essere pensata in modo tale da coinvolgere i visitatori con iniziative dedicate e interattive.

Il web potrà essere inoltre usato per la *dissemination* dell'attività scientifica: un utile esempio in tal senso è il sito dell'Istituto dei Musei Comunali di

¹⁰ R. Mancuso, "Le relazioni pubbliche per il museo moderno", luglio 2003, p. 2.

¹¹ *Ibidem*, p. 1.

¹² Art. 150, comma 6, D.L. n. 112/1998, *cit.*, ambito VII

Santarcangelo di Romagna, che ha messo on-line molta documentazione tra cui quella sul Progetto Qualità¹³.

La multimedialità è spesso vista 'distante' dagli addetti ai lavori come da un certo target di pubblico. Sicuramente siamo in un periodo di transizione per quanto riguarda la familiarità con le tecnologie: uno scarto generazionale in più le fa vedere con un certo timore, mentre la generazione più giovane le usa quotidianamente.

C'è tutto un ramo di ricerca che studia per far sì che le interfacce degli apparati multimediali possano risultare sempre più 'naturali'. All'interno del museo le postazioni, interattive o no, devono servire a migliorare la comunicazione della collezione o di alcuni particolari pezzi, contribuire a ricostruire un contesto fruitivo dell'opera spesso perduto per renderlo di nuovo disponibile e aiutare la comprensione.

Altre tecnologie invece sono utili al monitoraggio degli afflussi, alla cooperazione in rete, alla digitalizzazione e fruizione delle fonti documentali d'archivio (on line e off line), all'elaborazione di statistiche sulla *customer satisfaction*.

Altri settori sono importanti al fine di potenziare e valorizzare l'offerta culturale e i servizi della rete museale, come il merchandising ad esempio.

Il rapporto tra i soggetti economici e quelli culturali del territorio può trovare un punto di incontro in questo settore, e dovrà concretizzarsi in un'azione di valorizzazione e vantaggio reciproco.

Ha fatto notizia il successo del merchandising creato appositamente a Firenze per la mostra "Botticelli e Filippino" a Palazzo Strozzi: 21 botteghe artigiane fiorentine hanno creato e messo in mostra in un apposito spazio monili in oro e argento, copie di capolavori, mosaici, cornici dorate, utensili pregiati, vestiti ricamati e biancheria, ceramiche, libri, il tutto ispirato alla mostra. Gli articoli appartenevano ad una fascia medio alta di prezzo e sono stati acquistati da un pubblico per il 59% straniero e 41% italiano. Il 27% degli espositori ha

¹³ http://www.metweb.org/imc/progetto_quality.htm

raggiunto un incasso di 20.000 euro, aumentando del 52% anche la vendita diretta in laboratorio, dove sono stati contattati direttamente¹⁴.

Se trovare soluzioni sostenibili è la sfida, il merchandising non è *la* soluzione, ma può rappresentare un primo passo importante verso l'integrazione delle attività produttive correlate alle tematiche e alle collezioni dei musei del Sistema.

Conclusioni

Alcuni dei temi trattati in questo documento vengono ben riassunti da un passaggio di Eleonora de Filippis: occorre

“...urgentemente rivedere i sistemi di comunicazione museale sulla base di alcuni elementi fondamentali: 1) la compresenza di ‘pubblici’ diversi, che richiede l’adozione di soluzioni specifiche; 2) la conseguente necessità di creare strumenti di rilevamento efficaci e di reclutare personale specializzato; 3) la diffusione di sistemi ‘alternativi’ sia interni che esterni al museo (audioguide, internet, *mobiles* ecc.) che possano contribuire alla creazione di un apparato di comunicazione complesso, valido e al tempo stesso attraente.”¹⁵

Da questo breve excursus attraverso i sistemi del comunicare una rete museale, emerge inoltre un fatto importante: la prima forma di comunicazione della cultura è *produrre* cultura, non solo conservarla e salvaguardarla.

Il passo successivo è imparare a *trasmettere* questa cultura, e per farlo è necessario non affidarsi a soluzioni preconfezionate ma, come in tutte le azioni comunicative, conoscere il soggetto e il destinatario del messaggio che si vuole trasmettere, affinché il messaggio venga confezionato nel modo giusto e questa comunicazione vada a buon fine.

¹⁴ Fonte: quotidiano “La Nazione”, 01 luglio 2004.

¹⁵ E. De Filippis, *cit.*, p. 22.

Proporsi come soggetto attivo nel proprio ambito culturale è quindi necessario per farsi conoscere e creare fidelizzazione nel tempo, mentre si utilizzano gli altri strumenti per allargare la visibilità ed offrire strumenti e servizi di qualità al pubblico. Alcuni di questi li abbiamo visti in dettaglio; altri meno evidenti ma scontati, come il guardaroba, i mezzi pubblici, le audioguide, il bar, la sala lettura e altri ancora sono però altrettanto importanti. Qualunque servizio interno od esterno al museo e alla rete museale che ne possa agevolare la visita e vada incontro ad esigenze comprovate del pubblico, contribuisce alla valorizzazione del Sistema.

La rete museale inoltre offre il vantaggio di poter svolgere azioni di marketing, pubbliche relazioni e promozione dell'identità più omogenee, creando un *brand*, un'immagine maggiormente riconoscibile e ricordabile dal pubblico, per tutto il territorio, salvaguardando allo stesso tempo le diversità presenti al suo interno.

Un costante monitoraggio, aggiornamento delle informazioni e analisi dei risultati ottenuti su cui basare la propria offerta, è indispensabile a far sì che i musei e la rete territoriale rimangano al passo coi tempi e non retrocedano nello stereotipo di istituzioni 'vecchie' e 'immobili'.

Bibliografia

- Antinucci, Francesco, *Comunicare nel museo*, Laterza, Roma-Bari, 2004.
- Bagdadli, Silvia, *Le reti di musei. L'organizzazione a rete per i beni culturali in Italia e all'estero*, Egea, Milano, 2001.
- De Filippis, Eleonora, "Problemi di comunicazione: due mostre a confronto", in *Nuova Museologia*, n. 8, giugno 2003.
- Jalla, Daniele, "Standard come strumenti di lavoro per la qualità dei musei", marzo 2002, fonte www.cultura.toscana.it
- Mancuso, Romina, "Le relazioni pubbliche per il museo moderno", luglio 2003, fonte www.fizz.it
- Soleri, Lucia, *L'uomo fatto di mollica. Nuovi modi di comunicare il museo*, S'ed, il Giornale del Centro per i Servizi Educativi, numero speciale disabilità, maggio 2003, fonte www.beniculturali.it

Normativa

- Decreto legislativo recante il "Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio", ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137.
- Art. 150, comma 6, D.L. n. 112/1998, "Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei".
- Regione Toscana, *Piano di Indirizzo delle attività e dei Beni Culturali per gli anni 2004-2006*, allegato A.
- Regione Toscana, *Piano di Indirizzo delle attività e dei Beni Culturali per gli anni 2004-2006*, allegato B, Progetto di interesse regionale "Strumenti per la qualità dei musei e la conoscenza del patrimonio culturale".
- Regione Toscana, *Piano di Indirizzo delle attività e dei Beni Culturali per gli anni 2004-2006*, allegato C, Progetto di interesse regionale "Valorizzazione dei Beni Culturali".

Web

www.regione.toscana.it

www.fizz.it

www.beniculturali.it

www.metweb.org