

Chiara Mazzanti

# Dalla memoria alla conoscenza

Forma e autonomia dei musei  
nell'ordinamento italiano

FRANCOANGELI

**SDP**

Studi di  
**Diritto Pubblico**



# STUDI DI DIRITTO PUBBLICO

Collana diretta da **Roberto Bin, Fulvio Cortese e Aldo Sandulli**  
coordinata da **Simone Penasa e Andrea Sandri**

## REDAZIONE

Chiara Bergonzini, Fabio Di Cristina, Angela Ferrari Zumbini, Stefano Rossi

## COMITATO SCIENTIFICO

Jean-Bernard Auby, Stefano Battini, Daniela Bifulco, Roberto Caranta, Marta Cartabia, Omar Chessa, Mario P. Chiti, Pasquale Costanzo, Antonio D'Andrea, Giacinto della Cananea, Luca De Lucia, Gianmario Demuro, Daria de Pretis, Marco Dugato, Tomàs Font i Llovet, Giulia Maria Labriola, Peter Leyland, Massimo Luciani, Michela Manetti, Alessandro Mangia, Barbara Marchetti, Giuseppe Piperata, Aristide Police, Margherita Ramajoli, Roberto Romboli, Antonio Ruggeri, Sandro Stajano, Bruno Tonoletti, Aldo Travi, Michel Troper, Nicolò Zanon

La Collana promuove la rivisitazione dei paradigmi disciplinari delle materie pubblicistiche e l'approfondimento critico delle nozioni teoriche che ne sono il fondamento, anche per verificarne la persistente adeguatezza.

A tal fine la Collana intende favorire la dialettica interdisciplinare, la contaminazione stilistica, lo scambio di approcci e di vedute: poiché il diritto costituzionale non può estraniarsi dall'approfondimento delle questioni delle amministrazioni pubbliche, né l'organizzazione e il funzionamento di queste ultime possono ancora essere adeguatamente indagati senza considerare l'espansione e i modi di interpretazione e di garanzia dell'effettività dei diritti inviolabili e delle libertà fondamentali. In entrambe le materie, poi, il punto di vista interno deve integrarsi nel contesto europeo e internazionale.

La Collana, oltre a pubblicare monografie scientifiche di giovani o affermati studiosi (**STUDI E RICERCHE**), presenta una sezione (**MINIMA GIURIDICA**) di saggi brevi destinata ad approfondimenti agili e trasversali, di carattere propriamente teorico o storico-culturale con l'obiettivo di sollecitare anche gli interpreti più maturi ad illustrare le specificità che il ragionamento giuridico manifesta nello studio del diritto pubblico e le sue più recenti evoluzioni.

La Collana, inoltre, ospita volumi collettanei (sezione **SCRITTI DI DIRITTO PUBBLICO**) volti a soddisfare l'esigenza, sempre più avvertita, di confronto tra differenti saperi e di orientamento alla lettura critica di problemi attuali e cruciali delle discipline pubblicistiche.

La Collana, inoltre, si propone di assecondare l'innovazione su cui si è ormai incamminata la valutazione della ricerca universitaria. La comunità scientifica, infatti, sente oggi l'esigenza che la valutazione non sia più soltanto un compito riservato al sistema dei concorsi universitari, ma si diffonda come responsabilità dell'intero corpo accademico.

Tutti i volumi pubblicati nella Collana sono stati pertanto sottoposti a un processo di *double blind peer review* che ne attesta la qualità scientifica.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Chiara Mazzanti

# Dalla memoria alla conoscenza

Forma e autonomia dei musei  
nell'ordinamento italiano

Prefazione di **Daniele Donati**

**FRANCOANGELI**



Studi di  
**Diritto Pubblico**

Isbn: 9788835165637

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

*A Valentino  
che la fiamma della conoscenza onnivora  
ti sia sempre compagna*





# INDICE

<b>Premessa</b> , di <i>Daniele Donati</i>	pag.	11
<b>Introduzione</b>	»	17
<b>I. Musei: parole e significati di un progetto culturale</b>	»	23
1. Raccogliere per ricordare	»	25
2. Un luogo di ricerca al servizio della società	»	29
3. La situazione italiana. Analisi di contesto	»	33
4. La situazione italiana. Excursus storico-legislativo	»	39
4.1. Alle radici della legislazione italiana per la formazione dei primi musei	»	41
4.1.1. I musei civici	»	50
4.2. I musei come istituzioni culturali nel periodo post-unitario	»	54
4.3. I musei come raccolte governative sotto il Fascismo	»	68
4.4. Le attività di indagine: il museo come laboratorio di conoscenza	»	76
<b>II. Definizione giuridica di museo</b>	»	83
1. Le fonti normative	»	83
1.1. La Cultura principio fondamentale della Costituzione italiana	»	83
1.2. L'istituzione delle Regioni e il trasferimento di funzioni. Musei come istituti culturali e di pubblico servizio	»	88

1.3. I musei statali e locali nelle riforme degli anni Novanta	pag. 98
1.4. La Riforma del Titolo V e l'“arretramento” costituzionale dei musei	» 114
1.5. Istituto o istituzione? L'attuale concezione di museo secondo l'ICOM e la posizione dell'Italia	» 118
2. Il museo come luogo di ricomposizione delle funzioni in materia di beni culturali alla luce del codice dei beni e delle attività culturali	» 129
<b>III. Il disegno organizzativo-gestionale museale</b>	» 147
1. Il Ministero della Cultura: storia e attualità	» 147
1.1. Organizzazione centrale e periferica della Direzione generale Musei	» 157
2. Modelli organizzativi dei musei pubblici	» 161
2.1. I musei statali	» 162
2.1.1. La figura del direttore	» 166
2.2. I musei pubblici non statali. I musei civici	» 177
2.3. I sistemi reticolari. Il Sistema Museale Nazionale	» 179
3. Le forme di gestione museale	» 192
3.1. La gestione diretta per la valorizzazione dei beni culturali	» 194
3.2. La gestione indiretta per la valorizzazione dei beni culturali	» 206
3.3. La cooperazione fra pubblici poteri	» 211
3.4. Il coinvolgimento dei privati e gli strumenti di politica fiscale. La dimensione economica-produttiva dei beni culturali	» 221
4. Il museo come servizio pubblico essenziale	» 229
4.1. Standard museali: il D.M. 10 maggio 2001 e successive modifiche	» 238
4.2. La Carta della qualità dei servizi museali	» 247
4.3. La Carta delle professioni museali	» 249
<b>IV. Il futuro dell'istituzione museale nell'orizzonte della piena autonomia</b>	» 251
1. Le forme giuridiche dell'autonomia	» 252
1.1. Autonomia funzionale	» 255
1.2. Autonomia organizzativa	» 258

2. L'autonomia frenata dei musei	pag. 259
2.1. L'autonomia culturale museale, obiettivo: la fruizione	» 272
3. I musei come "istituzioni di alta cultura"	» 282
<b>Conclusioni</b>	» 301
<b>Bibliografia</b>	» 313



## PREMESSA

di *Daniele Donati*

La scienza giuridico-pubblicistica si è occupata del settore culturale in modo rapsodico, incostante e diversificato.

Alcune delle migliori trattazioni hanno riguardato il valore culturale come elemento immateriale che legittima e deve orientare tutta la legislazione su beni e attività.

Si è ragionato a lungo dei caratteri dei beni culturali e dell'azione dell'amministrazione necessaria alla loro qualificazione e tutela.

Con minore frequenza si è indagata la più complessa attività di valorizzazione, e ancor più rari sono i lavori in materia di promozione delle attività culturali, destinate che siano alla creazione o alla diffusione delle attività culturali attraverso diverse forme di rappresentazione.

In parallelo si è prestata molta attenzione alle diverse soluzioni organizzative dell'amministrazione statale e decentrata, lasciando quasi inesplorati i modelli dell'amministrazione regionale e locale.

Per parte loro – e a mio giudizio quasi incredibilmente – restano ben poco esplorate le forme, le funzioni e, in ultima istanza, il ruolo di quegli apparati che, al contempo, sono responsabili della conservazione di gran parte del nostro patrimonio culturale ed erogatori dei servizi e delle prestazioni di cui si fruisce quotidianamente e che, non solo per questo, riteniamo essenziali: le biblioteche e i musei.

Il bel libro di Chiara Mazzanti è un tentativo riuscito di reazione a questa carenza.

L'intento, evidente anche se implicito fin dal titolo, è non solo quello di esplorare l'evoluzione e l'assetto attuale delle istituzioni museali,

ma anche di illustrarne le potenzialità rimettendo in discussione la loro (giustamente) specialissima autonomia.

Il lavoro, frutto della duplice sensibilità dell'autrice – studiosa di arte e poi dottorata *cum laude* in diritto amministrativo – considera sì la diversa soggettivazione giuridica dei musei nel tempo come il segno della loro evoluzione nel sistema culturale, ma – ancor di più – come il portato della loro percezione o, forse meglio, come l'effetto della “domanda” di offerta culturale nel nostro paese.

In questo modo, la considerazione che il legislatore propone del museo nella sua organizzazione e nei servizi che offre può essere riletta come sensore particolarmente attento del nostro intendere la socializzazione della cultura, al pari di come le scelte espositive dei musei, nella loro articolazione, sono rivelatrici non tanto dell'ovvio, ovvero di ciò che si intende rappresentare, quanto di *come* si intende rappresentarlo e farlo intendere.

Nelle pagine di questo libro non si cede alla facile tentazione di predicare la fine della caratterizzazione museale come luogo di conservazione. Piuttosto, partendo da essa, si volge lo sguardo oltre ciò che è bello, raro, prezioso (secondo la prima concezione di cui alla legge Rosadi), dando vita a declinazioni avanzate della valorizzazione e della fruizione degli oggetti o, *rectius*, delle “testimonianze di civiltà” che custodiscono, e da loro da contenitore ne diventano narratori, interpreti, promotori.

Emergono in questo modo due questioni. La prima, identitaria (e dunque inevitabile), precipita nella domanda “che cos'è il museo?”

Coerentemente a quanto abbiamo visto, l'autrice lega la risposta alla ricostruzione storica e, partendo dalla sensibilità mostrata per la conservazione del patrimonio culturale fin dall'Alto Medioevo e poi nel Rinascimento dallo Stato Pontificio e dal Granducato di Toscana, specie in ragione dei rischi di distruzione o di esportazione delle opere d'arte, trova nel Settecento e nell'ideale illuminista le radici della concezione moderna che vuole aperte al pubblico le collezioni private (esemplare il caso del British Museum, reso accessibile al pubblico fin dal 1759).

Da casseforti, i musei diventano «beni pubblici al servizio della società», e da lì non fermano un'evoluzione che, oggi, li vuole centri polifunzionali arricchiti di biblioteche, studi d'artista, laboratori didattici, sale per conferenze, spazi per mostre temporanee, accogliendo una finalità educativa e sociale del tutto estranea all'intento originale.

La lettura con lenti giuridiche di questa parabola dà esiti incerti, vista la costante visione sfocata del legislatore, quasi sempre incapaci di cogliere la complessità museale troppo spesso ridotta alla semplice funzione di tutela e ad una «utilità pubblica» che genera soltanto misure speciali di conservazione, elaborate forme di custodia delle cose, protocolli di inventariazione e compilazione dei cartellini.

Non mancano le eccezioni: si pensi alle felici disposizioni emanate fra l'Unità d'Italia e lo scadere del XIX secolo, che per la prima volta riconoscono il museo come un'istituzione che promuove la cultura, di pubblica utilità e a beneficio collettivo. Eppure, già nelle leggi immediatamente successive l'attenzione è tutta per gli oggetti, per i beni culturali di cui il museo è e resta involucro privo di regolazione nelle forme e nelle attività svolte nei solchi di ciò che si riesce a fare.

Questa dicotomia tra oggetti e luogo si cronicizza nel nostro ordinamento al punto da restare intatta anche nell'attuale Codice dei beni culturali e del paesaggio (D.lgs. 42/2004). Rubricando all'art. 101 i musei (assieme agli archivi, alle biblioteche, alle aree archeologiche, ai complessi monumentali) tra gli «Istituti e luoghi di cultura» di cui al Titolo II (*Fruizione e valorizzazione*), Capo I (dedicato specificamente alla *Fruizione dei beni culturali*), ne offre al comma 2 una definizione minimale, quasi “di retroguardia”, dove il museo è la «struttura permanente che acquisisce, cataloga, conserva, ordina ed espone beni culturali per finalità di educazione e di studio» (poco distante dalla – altrettanto deludente – prima definizione formulata nel nostro ordinamento dal Testo Unico sui beni culturali, d.lgs. n. 490/1999). Il tutto, com'è ben evidente, in linea con la prevalenza che il codice assegna alla tutela rispetto a ogni altra funzione o attività.

A queste disposizioni in qualche modo reagisce il sistema museale stesso, che alla ricerca di un riconoscimento più appropriato ha cercato forme di autoregolazione come quelle offerte da ICOM, l'organizzazione internazionale dei musei e dei professionisti museali impegnata «a preservare, ad assicurare la continuità e a comunicare il valore del patrimonio culturale e naturale mondiale, attuale e futuro, materiale e immateriale». E che è comunque stato capace di influenzare l'ordinamento giuridico, se è vero che dallo Statuto di ICOM (approvato a Vienna il 24 agosto 2007), il Decreto ministeriale MIBAC 23 dicembre 2014 «Organizzazione e funzionamento dei musei statali» ha ripreso integralmente all'art. 1 la definizione di Museo quale «istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società, e del suo

sviluppo, aperta al pubblico, che effettua ricerche sulle testimonianze materiali ed immateriali dell'uomo e del suo ambiente, le acquisisce, le conserva, e le comunica e specificatamente le espone per scopi di studio, educazione e diletto», aggiungendo infine l'esigenza di promuovere «la conoscenza presso il pubblico e la comunità scientifica».

Un altro aspetto positivo, per nulla marginale come sottolinea Chiara Mazzanti, è però che in tutti questi testi il museo viene ad acquisire una soggettività giuridica a lungo incerta, spesso negata, candidandosi così non solo a essere oggetto, almeno in potenza, di disciplina specifica e puntuale, ma a intestarsi un'autonomia multiforme (almeno organizzativa e certamente culturale) capace di dar forma al suo ruolo e, ancor più significativamente, di differenziare la propria offerta in ragione del patrimonio che custodisce, del contesto in cui opera e della propria capacità progettuale.

Di grande interesse sono a questo riguardo le osservazioni sul ruolo delle regioni che l'autrice, con sguardo attento, propone, aprendo peraltro la strada a futuri ambiti di indagine. Infatti, da una parte si constata con favore l'impegno di molti legislatori regionali a tentare la via di definizioni e discipline più appropriate. Dall'altra però si rileva come il rinnovato riparto di competenze proposto dalla riforma del Titolo V della Costituzione nel 2001 (e ripreso nell'impianto del Codice), distinguendo la competenza legislativa in materia di tutela (solo statale) da quella per la valorizzazione dei beni culturali e la promozione e organizzazione di attività culturali (assegnata in via concorrente sia allo Stato che alle regioni) ripropone – e in modo determinante – quella scissione che l'evoluzione della forma “museale”, e ancor prima i fatti tendono a negare. Il che, com'è evidente, rende più complessa la composizione di attività conservative (naturalmente “passive”) e di proposta (naturalmente “attive”).

Il che ci porta alla seconda questione, funzionale, affrontata da questo volume, e cioè a domandarci “cosa fa il museo? E come?”. Il che corrisponde a interrogarsi sulla dimensione dell'autonomia museale, sulle esigenze di regolazione uniforme, centralizzata e sull'opposta necessità di differenziazione.

Fin dalle raccomandazioni della *Commissione d'indagine per la tutela e la valorizzazione del patrimonio storico, archeologico, artistico e del paesaggio* del 1962 (cosiddetta Commissione Franceschini), cardine della riflessione in materia nel nostro Paese, si è ragionato dell'esigen-



za di assicurare agli istituti museali la necessaria capacità di gestione del personale e l'erogazione dei servizi essenziali e complementari.

Al di là della separazione comunque “scolastica” tra tutela, gestione, valorizzazione e fruizione, è nel bilanciamento fra quanto è immancabile (acquisizione, catalogazione, restauro ed esposizione) e quanto è necessario per un'offerta ai cittadini fertile e attrattiva (comunicazione, disseminazione, didattica, promozione) che prende corpo la complessità del ruolo museale e si comprende l'esigenza dei diversi istituti di disporre di una capacità di autodeterminazione non solo culturale (peraltro costituzionalmente garantita dall'essenziale principio del pluralismo), ma anche organizzativa e gestionale, ispirata ai criteri della sostenibilità, della presenza e diffusione sul territorio, dell'interazione con le scuole, gli atenei e gli altri istituti di cultura privati.

Qui, nell'analisi di Chiara Mazzanti, entra in gioco lo studio delle attuali forme di gestione dei musei pubblici italiani, con i diversi modelli di dipendenza/connessione con l'ente territoriale proprietario, le forme di responsabilità dirigenziale “diretta” (in presenza di un vertice amministrativo dedicato) o “indiretta” (ovvero rimessa al plesso organizzativo – e quindi alla dirigenza – dell'ente proprietario), il regime del personale, la capacità statutaria, l'autonomia di bilancio e di spesa. Tutti temi attraversati da riforme recenti a partire dal D.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171, nel segno dell'attribuzione ai musei statali di una sempre maggiore capacità di autonoma determinazione. E che pure – giustamente – non convince fino in fondo l'autrice (che non a caso parla di «autonomia frenata») la quale torna a volgere lo sguardo al testo costituzionale e in particolare all'autonomia funzionale di cui godono le Università, le Camere di Commercio o le istituzioni scolastiche che, pur con diverse formule di legittimazione dei vertici direttivi, hanno forte capacità decisionale sulle attività da svolgere e, in relazione a queste, autonomia contabile e di gestione del personale.

In altre parole, ciò che in gran parte ancora manca ai musei, che si trovano nella inusitata condizione di potersi dare statuto, ma di non poter adottare (i conseguenti) regolamenti. O, ancora, di avere un bilancio in proprio nel quale non rientrano le spese (e quindi i possibili investimenti) per il personale.

È qui che l'autrice offre una soluzione esegetica originale, pienamente condivisibile, proponendo di riconoscere ai musei pubblici (che pur soddisfino determinati requisiti definiti dalla legge) la qualifica

di «istituzioni di alta cultura» di cui all'articolo 33, 6° comma, della Costituzione grazie alla quale non solo si avrebbe il pieno riconoscimento della loro personalità giuridica, ma anche l'affermazione di quella autonomia funzionale che gli consentirebbe di muoversi in piena coerenza con quanto oggi chiediamo a queste istituzioni. Che, è bene sottolineare, oggi non è, come per le altre amministrazioni che erogano servizi alla persona, la soddisfazione di un bisogno, quanto piuttosto la capacità di muoversi nella comunità e con la comunità di riferimento (in alcuni casi potenzialmente infinita) a sollecitare quel bisogno innegabile che avvertiamo di ulteriore cultura, comprensione, sapere, bellezza.

Come si vede, dunque, il libro di Chiara Mazzanti ci offre uno studio prezioso, rigoroso e utilissimo sia per gli studiosi che per gli amministratori delle istituzioni culturali dei cui risultati, credo, si dovrà discutere e tenere conto in un futuro che – ci auguriamo – sarà non troppo remoto per un Paese che, ascoltando la prescrizione di cui all'art. 9 della Costituzione esso stesso dovrebbe ripensare la propria identità e saperla raccontare in musei rinnovati, capaci di memoria e promotori, appunto di conoscenza.

## INTRODUZIONE

È stato sempre un elemento della massima importanza il luogo in cui si trovano le opere d'arte; ci fu un'epoca in cui esse [...] restavano generalmente nella loro collocazione d'origine; ora però si è verificato un grande cambiamento che avrà conseguenze importanti per l'arte sia sul piano generale che su quello particolare. Oggi, forse più che mai, si ha ragione di considerare l'Italia un grande corpus artistico così come era ancora poco tempo fa. Solo quando sarà possibile darne un quadro generale, si vedrà cosa perde il mondo in questo momento in cui tante parti vengono strappate da questo insieme grande e antico. Ciò che è andato distrutto nell'atto di essere divelto, resterà in eterno un mistero.

(J.W. Goethe, F. Schiller)<sup>1</sup>

Nel rimpiangere l'epoca in cui le opere d'arte restavano nella loro collocazione originaria, Goethe e Schiller comprendono il «grande cambiamento» in atto e le conseguenze che questo avrebbe avuto sul «piano generale»: la nascita dei musei (e per di più aperti al pubblico) ha di fatto rallentato – se non addirittura posto la fine<sup>2</sup> – all'uso fruttuoso del patrimonio e alla raccolta spontanea promossa dalla società. Ma, Goethe e Schiller lanciano una sfida ai posteri: sollecitano a dare valore al contesto, ai contesti, a far sì che il «grande corpus artistico» dell'Italia, *rectius* che «l'Italia un gran *corpus* artistico» – nel testo dei filosofi tedeschi è un'apposizione, quindi, semanticamente più forte –

<sup>1</sup> J.W. Goethe, F. Schiller, *Introduzione*, in *Propylaen*, 1, 1798, citato in M. Montella, *Economia e gestione dell'eredità culturale*, Padova, Cedam, 2016, p. 69.

<sup>2</sup> A. Carandini, *La forza del contesto*, Bari-Roma, Laterza, 2017.

sia considerata un unico «quadro generale». E forse che non vanno in questa direzione le linee politiche degli ultimi governi, indirizzate a valorizzare e promuovere i musei come centri di sviluppo della cultura? Una cultura conoscibile e criticabile solo se raccontata attraverso le interazioni dei contesti che hanno permesso la nascita e il riprodursi di testimonianze materiali e immateriali.

I musei non sono più un susseguirsi di sale che permettevano – a dirla alla Antoine Chrysostome Quatremère de Quincy – «la visione istantanea di moltitudini di oggetti distolti da ogni dove, per essere raccolti insieme e poi divisi per sale, allineati alle pareti, ordinati per serie, per cronologie e per scuole»<sup>3</sup>. Grazie all'incalzante dibattito politico-culturale del secolo scorso, i musei si sono svestiti del loro *habitus* di depositi, per (ris)coprire un ruolo diverso, di centri di produzione e di divulgazione del sapere.

Questo evolversi in Italia è avvenuto molto lentamente, prima nella pratica, e poi nel riconoscimento formale del legislatore: basti pensare che gli interventi legislativi di settore degli ultimi trent'anni si sono focalizzati solo sui beni culturali, lasciando uno spazio liminale agli istituti di cultura; ma, gli ultimi interventi legislativi stanno andando verso la tendenza opposta, con la positiva conseguenza che – al netto delle chiusure a causa della pandemia da Covid-19 – il numero dei visitatori è in crescita negli ultimi anni<sup>4</sup>. Questo ci fa capire come ci stiamo allontanando dall'orientamento raccontato da Pierluigi Sacco e Michele Trimarchi nel saggio *Il museo invisibile*<sup>5</sup>, nel quale i due economisti della cultura indicano dati sconcertanti sui visitatori dei musei, evidenziando come fossero frequentati «da una fetta molto contenuta della società, una sorta di élite erudita (e non necessariamente colta)». Anzi, arrivano ad attribuire al museo l'aggettivo «invisibile», facendo ricorso all'antico aneddoto riguardante i galeoni spagnoli al largo della costa delle isole centroamericane, che, inizialmente, non furono visti dagli indios, perché non erano in grado di avvistarli. Il galeone era un mezzo di locomozione al di là della loro esperienza e della loro possibilità di comprensione, tanto da rendere la flotta

<sup>3</sup> Ivi, p. 58.

<sup>4</sup> Si rimanda per i dati statistici al Capitolo 1, paragrafo 3.

<sup>5</sup> M. Trimarchi, P.L. Sacco, *Il museo invisibile. I giovani e l'offerta culturale locale a Verona, Reggio Emilia, Firenze, Siena. Matera e Lecce*, Milano, Sistema Impresa e Cultura, 2003, pp. 6-29.

spagnola a tutti gli effetti «invisibile». Successivamente, imparando a conoscere la nuova cultura occidentale, gli indios furono in grado di distinguere i galeoni, che «diventarono finalmente visibili e poterono essere integrati negli schemi di comportamento, nel linguaggio e nell'esperienza quotidiana»<sup>6</sup>. Allo stesso modo, spesso, ancora questo accade per i musei (e per il patrimonio culturale in generale): i musei, i monumenti, le chiese, le piazze, i palazzi storici o non esistono agli occhi dei cittadini, oppure sono un mero suggerimento turistico da dare ad amici o a parenti in visita. Come si diceva, per fortuna, questa dinamica sta mutando.

Sulla base di queste prime considerazioni è iniziata la ricerca che è partita dalla ricostruzione della dimensione culturale del museo e dall'analisi delle definizioni giuridiche attribuitegli, facendo appello agli importanti studi museologici che hanno tracciato e continuano a tracciare l'evolversi dell'essenza stessa del museo, e alla dottrina giuridica che cerca di stare al passo con questo evolversi.

Si tratterà del museo nella sua dimensione culturale/politica, mettendo in evidenza come fin dall'inizio non fosse nato solo come un luogo di raccolta, ma come una istituzione culturale in senso lato. L'approccio giuridico dialogherà, nel corso di tutta la trattazione, con le altre discipline che studiano il museo, principalmente la museologia e la museografia, a riprova che i testi normativi sono “cartine tornasole” di una precisa idea di museo, influenzandone per questo i comportamenti, le culture gestionali e politiche, mettendo nero su bianco prassi già avanzate.

Mantenendo uno sguardo strabico sulle vicende politico-culturali che non sempre hanno avuto un pieno riscontro nelle norme, verrà tracciata la parabola che ha portato dalla considerazione giuridica di museo pubblico quale istituzione (leggi pre/post unitarie), alla sua equiparazione alle collezioni e alle raccolte governative (dall'età liberale agli anni Ottanta) e, di conseguenza, al suo declassamento, fino agli interventi – in primis quelli regionali – che hanno definito questo luogo di cultura e ne hanno disciplinato le funzioni.

Centrale sarà l'analisi dei profili organizzativi e gestionali dei musei pubblici, facendo riferimento alla cosiddetta “Riforma Franceschini”<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Ivi, p. 12.

<sup>7</sup> Dal nome dell'allora Ministro per i beni e le attività culturali e per il turismo, Dario Franceschini. Dal 22 febbraio 2014 al 1° giugno 2018 è stato Ministro prima nel

che ha posto le premesse per innovare, in particolare, l'amministrazione dei musei statali, con evidenti ricadute anche su quelli territoriali.

A quasi dieci anni da questa riforma, che ha subito limitate integrazioni fino al 2021, sarebbe opportuno portarla a completamento, almeno per quanto riguarda l'autonomia gestionale dei musei di rilevante interesse nazionale. Per questo motivo si analizzerà criticamente il concetto di autonomia museale, centrale nel dibattito attuale e considerata pressoché univocamente la miglior condizione per la promozione concreta delle funzioni primarie del museo indicate dall'UNESCO nella *Recommendation concerning the protection and Promotion of museums and collections, their diversity and their Role in society* (Parigi, 20 novembre 2015): conservazione; ricerca; comunicazione; educazione, anche grazie alle opportunità offerte dalle ICTs negli ambiti della protezione e della divulgazione del patrimonio culturale.

Quello che si cercherà di far emergere è la complessità del sistema, che è chiamato a promuovere un ampio spettro di servizi che intervengono non solo nel momento dell'esposizione dei manufatti, ma anche – e soprattutto – al loro sostegno in un'ottica di valorizzazione e fruizione: servizi che lo stesso Codice dei beni e del paesaggio (d'ora in avanti Codice) configura come «servizi pubblici». Il museo ricopre una posizione 'speciale' rispetto agli altri istituti di cultura: è chiamato

governo Renzi e poi riconfermato in carica nel governo Gentiloni. Dal 5 settembre 2019 è nuovamente Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo nel governo Conte II. Le fonti normative di questa riforma sono:

- D.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171, “Regolamento di organizzazione del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, degli uffici della diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance, a norma dell'articolo 16, comma 4, del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89”;
- D.M. 23 gennaio 2016, n. 44, “Riorganizzazione del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo ai sensi dell'articolo 1, comma 327, della legge 28 dicembre 2015, n. 208”.
- D.P.C.M. 1 dicembre 2017, n. 238, “Regolamento recante modifiche al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 29 agosto 2014, n. 171, concernente il regolamento di organizzazione del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, degli uffici della diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance, in attuazione dell'articolo 22, comma 7-quinquies, del decreto-legge 24 aprile 2017, n. 50, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 giugno 2017, n. 96”.
- D.P.C.M. 2 dicembre 2019, n. “Regolamento di organizzazione del Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo, degli uffici di diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance”.

a tradurre la sua funzione ontologica di conservazione ed esposizione dei beni culturali in “servizio” o meglio in “servizio pubblico”. Questo – come vedremo – ha delle evidenti ricadute sulla disciplina dei servizi e delle attività alla stregua di quelli che sono i servizi alla persona, con la differenza che questi ultimi sono chiamati a soddisfare un bisogno, mentre quelli museali sono servizi volti a soddisfare, alimentare e mantenere vivo il bisogno.

Un luogo – il museo – che capitolo dopo capitolo viene descritto e puntualizzato per far emergere tutte quelle potenzialità che lo possono definire “istituzione” per lo stretto rapporto che ha con il territorio e per le relazioni che intesse con il tessuto urbano e istituzionale, in cui è insediato.

A questo punto può sollevare qualche perplessità il significato che, in ambito giuridico, assume il termine “istituzione”, specialmente in quelle parti del ragionamento in cui si suggerirebbe, tra le possibili soluzioni al problema gestionale complessivo dell’intero patrimonio museale italiano, la trasformazione di una parte di questi musei in “istituzioni di alta cultura”. Queste perplessità sono frutto della confusione che il termine “istituzione” ingenera nel linguaggio comune, prima ancora che in quello giuridico, dal momento che questa definizione è spesso usata come sinonimo di ente, entità, istituto, ecc.

Anche il compulsare alcuni testi giuridici di eccellenza non aiuta a sciogliere tutti i dubbi in proposito. Basti pensare che Giuseppe Guarino, nel suo *Luomo-costituzione*<sup>8</sup>, definisce «istituzione» anche la famiglia che, nell’ordinamento italiano, per letterale espressione della Costituzione (articolo 29), è una «società», più precisamente una «società naturale». Ne consegue, quindi, l’impossibilità, per un qualsiasi autore chiamato a confrontarsi su temi giuridici su questa questione, di fare affidamento su un’interpretazione univoca e generalmente condivisa.

Per tanto, è bene chiarire primariamente cosa s’intenda, nell’ambito di questa trattazione, per istituzioni culturali e museali, partendo dalla considerazione che, in Italia, dal punto di vista giuridico e ordinamentale, le massime e primarie istituzioni culturali sono il Ministero della cultura e, per altri versi, il Ministero dell’istruzione e del merito. Di contro, i musei che spesso vengono definiti “istituzioni”, dal punto di vista normativo e amministrativo, per l’ordinamento italiano non sono che meri “uffici”, semplici articolazioni degli enti territoriali dai quali

<sup>8</sup> G. Guarino, *Luomo-istituzione*, Bari-Roma, Laterza, 2005.

dipendono in tutto o in parte la loro stessa esistenza o il loro effettivo funzionamento.

Pertanto, sempre seguendo i ragionamenti del Guarino, si possono definire a buon diritto «istituzioni» quelle strutture giuridiche, burocratiche e organizzative che, pur conformandosi a «forme standardizzate», assumono un carattere di «unicità», tali da renderle di fatto differenti – e superiori, in termini di importanza – alle altre strutture analoghe o simili per organizzazione e settore di riferimento.

Quali siano, poi, le caratteristiche che possano rendere «uniche» queste strutture, quindi crearle come “istituzioni”, rispetto ad altre di tipo analogo, è facile a intuirsi: la possibilità di autoregolamentare le proprie attività; la facoltà di emanare norme e regolamenti a cui devono conformarsi gli eventuali enti subordinati; la massima, se non completa, autonomia gestionale, con particolare riferimento all'autonomia finanziaria (possibilità di creare risorse o di disporre o di amministrare indipendentemente l'eventuale “fondo di dotazione”) all'arruolamento, alla formazione e all'impiego del personale necessario al proprio funzionamento, alla realizzazione della missione specifica in cui la “istituzione” trova ragione d'esistere, al perseguimento degli obbiettivi contingenti e strategici.

Da qui l'azzardo o il possibile scenario futuro di rivalutare i musei quali «istituzioni di alta cultura», cioè tra quelle sedi di alto sapere, a cui fa riferimento la Costituzione italiana all'art. 33, ultimo comma<sup>9</sup>: una struttura di carattere culturale e museale che, ancorché subordinata alla “istituzione” ministeriale per taluni aspetti generali possa, poi, operare in modo del tutto autonomo, con pieno possesso di quella che si definisce “autonomia gestionale”. Un riconoscimento questo che potrà avvenire solo nel momento in cui a questi luoghi sarà riconosciuta dalla normativa una piena autonomia, come quella che costituzionalmente è garantita agli Atenei e alle Accademie.

<sup>9</sup> Art. 33 Cost: «L'arte e la scienza sono libere e libero ne è l'insegnamento. La Repubblica detta le norme generali sull'istruzione ed istituisce scuole statali per tutti gli ordini e gradi. Enti e privati hanno il diritto di istituire scuole ed istituti di educazione, senza oneri per lo Stato. La legge, nel fissare i diritti e gli obblighi delle scuole non statali che chiedono la parità, deve assicurare ad esse piena libertà e ai loro alunni un trattamento scolastico equipollente a quello degli alunni di scuole statali. È prescritto un esame di Stato per l'ammissione ai vari ordini e gradi di scuole o per la conclusione di essi e per l'abilitazione all'esercizio professionale. Le istituzioni di alta cultura, università ed accademie, hanno il diritto di darsi ordinamenti autonomi nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato».



# I.

## MUSEI: PAROLE E SIGNIFICATI DI UN PROGETTO CULTURALE

L'analisi del concetto di “museo” evidenzia due paradossi che ne caratterizzano sostanzialmente l'evoluzione, dalle origini ai giorni nostri.

Il primo paradosso è che, come luogo fisico, il “museo” non nasce per “raccolgervi qualcosa”, bensì per “incontrare qualcuno”. Il *mouseion* di Alessandria fu, sì, anche una biblioteca e un vero e proprio laboratorio multidisciplinare, come si direbbe oggi, ma fu pensato e realizzato come spazio in cui poter incontrare i “sapienti” o dove i “sapienti” avrebbero potuto incontrarsi tra loro.

Se è innegabile che la “memoria” giochi un ruolo significativo anche in quell'ambito primigenio – le divinità, evocate nel nome, sono pur sempre figlie di *Mnemosine*, l'incarnazione mitologica del ricordo – il richiamo alle nove figlie di Zeus pone l'accento sulla “creatività intellettuale” di chi frequenta quel luogo che, quindi, ha, senz'altro, come principale funzione, quella di stimolare l'intelligenza umana.

Il secondo paradosso è che il “museo”, così come lo si concepisce da due secoli e mezzo a oggi, raccoglie ed espone oggetti – di qualsiasi natura essi siano – che non sono nati affatto e tanto meno sono stati realizzati per finire in un ambito espositivo (con l'unica eccezione di alcune opere d'arte contemporanea).

Per inquadrare al meglio l'oggetto d'indagine, non sarà perdita di tempo anche un approccio linguistico, sottolineando come, da questo punto di vista, sia possibile anche chiarire alcune perplessità a livello giuridico, dove museo e altri vocaboli sono alternativamente usati – a seconda degli ordinamenti – come sinonimi, ma per definire realtà differenti.

Si è detto che museo, in sostanza, significa “appartenente alle muse”, di “competenza delle muse” e indica, almeno in origine, un luogo d’incontro per coloro che coltivavano le abilità e le arti di cui erano protettrici le figlie di Zeus.

Sempre un luogo indica il termine “galleria”, il sinonimo più frequente di “museo”. In generale, artificiale o naturale che sia, la galleria è uno spazio di congiunzione di due ambienti; in ambito architettonico, ovviamente nei grandi palazzi, indica lo snodo (definito corridoio nelle abitazioni più umili o più semplici) che unisce diverse stanze o le diverse aree dell’edificio e che si caratterizza per l’ampiezza e la lunghezza dello spazio che lo costituisce e per la magnificenza degli arredi. Sfarzo che veniva arricchito, appunto, con opere d’arte che venivano – o vengono – lì collocate per suscitare stupore nel visitarlo. Un ambiente per l’ostentazione con gli ospiti che, quindi, si è prestato benissimo e facilmente a evolversi nella mostra per il pubblico.

Dunque, anche la lingua conferma i dati più precisamente storici di un museo usato per incontrare e incontrarsi tra amanti delle arti e delle scienze e sviluppatosi poi, insieme al gusto del possesso e della raccolta delle *mirabilia*<sup>1</sup>, in una forma di comunicazione del sapere: del proprio sapere; della propria potenza; di una visione della vita e della propria visione della vita.

E sempre dal linguaggio troviamo conferma anche della seconda parte del ragionamento precedente, quella tesa a illustrare come sia stata la propensione a raccogliere elementi della propria e dell’altri esistenza a rendere peculiare l’istituzione museale.

I termini coi quali un museo viene meglio specificato – pinacoteca, gipsoteca, ecc. – racchiudono nel suffisso “teca” l’origine del verbo greco che significa “racogliere”, precisando: in una “teca”, cioè in uno “scrigno”, un contenitore di cose che sono ritenute necessariamente, in qualsiasi senso, preziose.

Dunque, il museo attuale è, al contempo, una radicale trasformazione del significato originario del luogo così definito e uno spazio in

<sup>1</sup> Le *mirabilia* erano formate da *naturalia* e *artificialia*, oggetti curiosi, dalle forme meravigliose, di dimensioni o di materiale peculiare derivante da animali, fossili, pietre o da minerali, o creati dalle mani dell’uomo particolari per la loro originalità e unicità, provenienti da ogni parte del mondo. Si veda C.F. Neickel, *Museografia. Guida per una giusta idea ed un utile allestimento dei Musei*, in M. Pigozzi, E. Giuliani, A. Huber (a cura di), Bologna, CLUEB, 2005, p. 45.

cui vengono conservati ed esposti oggetti, la cui funzione certo non era quella di far bella mostra di se stessi in scaffali, bacheche, sale e corridoi.

Riflettendo proprio su questi due aspetti, si riesce, allora, a mettere a fuoco nel modo migliore lo spettro di significati – e di retaggi storici e culturali – che hanno via via ispirato la creazione e il consolidamento di questa peculiare istituzione.

## 1. Raccogliere per ricordare

Come detto nell'introduzione, museo fu quel vero e proprio tempio della cultura antica e classica sorto al tempo di Tolomeo I Soter ad Alessandria nel IV secolo a.C., cioè, in quella che era considerata la capitale del multiforme e multi-etnico Impero Macedone e dove il pensiero greco volle farsi perno di una scienza intesa, già allora, come patrimonio della umanità. Un tempio del sapere, anche se solo di quella parte di umanità che aveva il desiderio, la volontà e la possibilità di conoscere i segreti della natura e del mondo.

Nell'accezione latina, poi, con un evidente contributo della cultura etrusca, il "museo" – un ambiente ricavato arricchendo una grotta o un anfratto naturale, dove incontrare amici e poeti, artisti e filosofi – si caricò ancor più di quei significati e di quelle simbologie misteriche caratteristiche della cultura latina, soprattutto in età tardo repubblicana e, ancor più, imperiale.

Forse, parlare di templi della cultura, nei due casi sopra citati, non è semplice ricorso al sinonimo, ma rappresenta esattamente quella situazione in cui, nell'antichità, si intendeva celebrare la conoscenza, come una delle facoltà divine condivisibile dagli uomini e come momento di celebrazione, di approfondimento e di trasmissione delle più mirabili espressioni umane.

Luoghi fatalmente destinati a declinare nel Medioevo, dove lo *studium* – per impulso ora della Chiesa, ora di laici – si andrà a collocare nelle sale dei copisti e delle biblioteche ecclesiastiche, per poi fiorire rigogliosamente nelle aule delle Università. La componente religiosa incentivò la logica collezionistica, anche in conseguenza al fenomeno delle crociate (si pensi a esempio alle reliquie dei santi o ai bottini di

guerra<sup>2</sup>), il cui accumulo diede vita a veri e propri tesori, trasformatisi successivamente in mete di pellegrinaggi.

Imprescindibile fondamento di ogni istituzione museale moderna e contemporanea, è la “collezione”, intesa come raccolta motivata, ragionata, pensata di oggetti. Tornando con la mente al passato, quando, come si è detto, il museo era altro, non si può non rilevare come il gusto di arredare case e luoghi pubblici o d’impresiosire con monili di ogni specie la stessa propria persona sia sorto nella notte dei tempi. E sempre nella notte dei tempi bisogna immergersi per trovare le prime manifestazioni di quella pulsione che induce spesso l’uomo a dare particolare significato agli oggetti precedentemente appartenuti ad altri e il cui significato, per il nuovo proprietario, andava ben al di là della mera funzione a cui queste cose erano preposte. Lo scudo del nemico vinto in battaglia, quando non addirittura parte delle sue spoglie mortali; gioielli e monumenti dei popoli assoggettati; ma anche l’oggetto caro di un amico o di un parente: la dimensione psicologica in cui ci si muove, trattando delle origini del collezionismo, è esattamente quella della “corrispondenza di amorosi sensi” cantata dal Foscolo nei “Sepolcri”<sup>3</sup>. Anzi, a ben guardare, ciò che di più simile si può trovare ai concetti moderni di collezione e museo, nelle tradizioni d’ogni popolo del mondo, sono proprio i cimiteri, come raccolta di corpi e di stele e monumenti funebri, in cui si esprimono lo spirito e l’anima profonda e più autentica di una stirpe e la sua volontà di proiettare in qualche modo nel futuro quella “contemporaneità” improvvisamente e irrimediabilmente spezzata dalla morte.

<sup>2</sup> Emblematici i cavalli situati a Venezia in piazza San Marco, sottratti dalla Repubblica di Venezia durante la IV crociata a Costantinopoli. L. Cataldo, M. Paraventi, *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, Milano, Hoepli, 2007, p. 6.

<sup>3</sup> Scritti da Ugo Foscolo nel 1806, *I Sepolcri* sono stati pubblicati nella primavera del 1807. Furono composti a seguito di una conversazione avuta con Ippolito Pindemonte, intorno al problema della sepoltura dei morti: questione allora molto sentita, perché la recente legislazione in materia induceva a ignorare il culto dei defunti. L’editto di Saint Cloud del 1804 aveva imposto che le tumulazioni avvenissero fuori dal centro abitato e (soprattutto) che le lapidi fossero tutte identiche. Ne *I Sepolcri* vi è l’idea che nel mondo in continuo divenire, soltanto il sentimento, la «corrispondenza d’amorosi sensi» (v. 30), sia in grado di garantire all’uomo l’immortalità, attraverso il ricordo dei suoi simili. Al nulla eterno, Foscolo contrappone un sistema di valori, illusioni, ideali, in grado di resistere all’azione distruttiva del tempo. Il sepolcro è luogo di affetti e consente la trasmissione di un intero patrimonio umano, attraverso il culto dei più grandi eroi della Storia.

E, infatti, per criticarne la validità didattica e culturale, Umberto Eco ricorrerà, a sua volta, all'immagine cimiteriale, per definire sprezzantemente il museo: «tomba per oggetti morti»<sup>4</sup>. In realtà, di morto, al museo non si trova assolutamente nulla, nel senso che, anche nel caso di quello zoologico – dove certamente i corpi inanimati, impagliati o sotto formalina abbondano – tutto ciò che è esposto acquista una sorta di eternità concessa a essi dalla considerazione di chi li ha pazientemente conservati e ordinati e da coloro che li ammirano, visitando il luogo in cui sono messi in mostra; semmai l'affermazione di Eco intende mettere in luce che gli oggetti esposti non svolgono più la funzione per cui sono stati creati.

Sul piano storico-evolutivo<sup>5</sup>, si può ben dire come questa istituzione rappresenti lo sviluppo di un nucleo originario – il luogo d'incontro per sapienti o di conoscenze – fuso con la passione ancestrale per gli oggetti che, naturali o scientifici che siano, rappresentano, ricordano e spiegano l'evoluzione del genere umano e della sua comprensione dell'Universo e della Storia.

Ne discende, fatalmente, la considerazione (o consapevolezza) di come un museo non possa che essere anche un modo di interpretare la cultura e le conoscenze umane. Il museo – la collezione – non è né può essere un luogo asettico, oggettivo, scevro di passione e identità: è sempre e comunque anche – se non soprattutto – il riflesso fedele di un modo di concepire la vita, la storia, la scienza e i ruoli che gli oggetti catalogati hanno o avrebbero giocato nelle vicende di un popolo o dell'Uomo. Per quanto rigorosamente informato a criteri scientifici, spesso rigidi, codificati e largamente condivisi, il museo è anche e sempre un manifesto ideologico. Quest'ultima affermazione trova conferma sempre nello sviluppo storico dell'istituzione museale. I signori tardo medievali – i quali iniziano a fare dell'Arte e del Mecenate un tratto distintivo e significativo del loro essere potenti e influenti

<sup>4</sup> U. Eco, *Sulla televisione: scritti 1956-2015*, G. Marrone (a cura di), Milano, La nave di Teseo, 2018, p. 170.

<sup>5</sup> Per la storia e l'evoluzione del museo si veda: F. Bottari, F. Pizzicannella, *L'Italia dei tesori. Legislazione dei beni culturali, museologia, catalogazione e tutela del patrimonio artistico*, Bologna, Zanichelli, 2002; M.V. Brugnoli, E. Borsellino (a cura di), *Dal privato al pubblico. Note sul collezionismo d'arte e di antichità dall'antico al secolo XVIII*, Roma, Campisano editore, 2010; L. Cataldo, M. Paraventi, *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, cit.; M.V. Marini Clarelli, *Che cos'è un museo*, Roma, Carocci, 2005; M.C. Ruggieri Tricoli, M.D. Vacirca, *L'idea di museo*, Milano, Lybra immagine, 1998.

nelle rispettive società –, nella scelta delle opere e nella selezione degli artisti da invitare e/o proteggere e promuovere, rivendicano una visione della società, una validità di un sentimento religioso, oppure una maggior ragionevolezza del pensiero laico; abbracciano manifestamente le nuove prospettive avanzate dai progressi scientifici o, addirittura, abbandonano le vecchie propensioni per posizioni che sconfinano in ciò che è comunemente considerato pericoloso, proibito ed eretico. Di pari passo si dà vita al cosiddetto collezionismo laico: principi e duchi incominciano a collezionare raccolte di oggetti rari e preziosi presso le loro residenze, creando inventari di *naturalia* e *artificialia*, le *mirabilia* che iniziano a diffondersi tra la fine del Quattrocento e l'inizio del Cinquecento. Ed è a partire dal Rinascimento che si sviluppano gli studioli: luoghi privati riservati allo studio e alla riflessione personale, creati dai nobili casati delle varie signorie italiane, che si andavano affermando in quel periodo.

Attorno al museo, allo studio tardo medievale e rinascimentale si coagula un mondo nuovo di persone che, sulla base dell'accesso ai mezzi culturali e alle opere d'arte e dell'ingegno, pretende e, di fatto, si distingue da quello ordinario.

L'attività culturale e il collezionare – quadri, statue, oggetti, strumenti oppure artisti e pensatori alle proprie tavole – diventano, insomma, una forma propriamente detta di comunicazione, di trasmissione delle proprie convinzioni esistenziali, politiche e religiose e che non è di massa solo perché forzosamente rivolta solo alle fasce sociali in grado di condividerne appieno o, per lo meno, afferrarne i messaggi e i significati.

Poi, nel 1759, con la faticosa decisione di aprire al pubblico le sale del British Museum, a Londra, la funzione comunicativa del museo si trasforma in didattica, con la pretesa di illustrare – e, quindi, educare il popolo a – un preciso significato della vita; una determinata interpretazione della storia; ciò che i tedeschi, nell'ambito filosofico, indicano col suggestivo termine di *Weltanschauung*. Ma la vera svolta che segnò il passo decisivo nel passaggio da luogo privato a pubblico, avvenne a Roma, quando nacque, a opera di papa Sisto IV, il primo museo concepito in senso moderno. Egli donò infatti al popolo romano, nel 1471, un nucleo di statue in bronzo, che andarono a costituire il nucleo dei Musei Capitolini<sup>6</sup>. Questo gesto non solo rappresentò

<sup>6</sup> Figurano nel primo nucleo opere come lo *Spinario* e la *Lupa capitolina*. Si rimanda a: M.V. Brugnoli, E. Borsellino (a cura di), *Dal privato al pubblico. Note sul collezio-*

un pretesto per esercitare la supremazia papale sulle forze municipali, ma fu anche e soprattutto uno strumento di propaganda con finalità didattiche.

Per quanto “oggetti morti” – nel senso già citato in maniera tagliente da Eco –, quelli nel museo non sono calati affatto in una tomba, ma costituiscono il contenuto di un vero e proprio messaggio in cui la cultura si concretizza come atto di volontà espressiva con specifiche mire e inclusioni: «una maschera interessata e rivelatrice, un camuffamento scelto e mantenuto consapevolmente dalla ideologia borghese con tutte le forze e tutti i metodi di cui può disporre»<sup>7</sup>.

## 2. Un luogo di ricerca al servizio della società

Nel Settecento, con la Rivoluzione Francese e l'Illuminismo, si fa largo una nuova idea di museo: vengono aperte al pubblico le prime collezioni private e le opere esposte iniziano a essere fruite da un pubblico sempre più vasto e si profila l'idea di “bene pubblico” a disposizione della comunità. Vengono elaborati i primi regolamenti con informazioni riguardanti il funzionamento, l'amministrazione, gli orari, i biglietti di ingresso. Insomma il museo diventa un servizio per la società.

È in questa fase che incominciano a delinearsi con più chiarezza le funzioni del museo. Le raccolte sono aperte a chiunque voglia istruirsi e dilettarsi, senza eccezione di condizione sociale. Il visitatore può imparare dall'arte e formare il proprio gusto personale<sup>8</sup>. Si cerca il giudizio critico del pubblico, che, nato in un contesto laico e urbano, è scevro da condizionamenti esterni provenienti dalle autorità (accademie, poteri politici o religiosi).

*nismo d'arte e di antichità dall'antico al secolo XVIII*, cit., 2010, p. 31 ss.; L. Cataldo, M. Paraventi, *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, cit., p. 12.

<sup>7</sup> D. Buren, *Le funzioni del Museo*, in S. Chiodi, *Le funzioni del museo: arte, museo, pubblico nella contemporaneità*, Firenze, Le Lettere, p. 57.

<sup>8</sup> A proposito dei Salons, Denis Diderot chiarisce l'importanza dell'impatto che le opere hanno nei confronti del pubblico «disinteressato», collegando la qualità dell'arte al giudizio che ne dà lo spettatore: il valore culturale stesso risiede nello scambio comunicativo, e quindi anche nella mediazione tra opera e pubblico. S. Costa, G. Perini Folesani, *I savi e gli ignoranti. Dialogo del pubblico con l'arte (XVI-XVIII secolo)*, Bologna, BUP, 2017, p. 104.

Da allora in poi, il museo ha continuato a svilupparsi in questa direzione: alla ricerca di un contatto sempre più forte col pubblico, dal quale esige, con sempre maggiore enfasi, un ruolo attivo e da protagonista<sup>9</sup>. Il modo attraverso cui il pubblico vive il museo incide sulla natura del museo stesso, che diventa sempre più un centro polifunzionale, comprendente biblioteche, laboratori didattici, sale per conferenze, spazi per esposizioni temporanee, aspetti questi che gli imprimono una sempre maggiore vocazione educativa rivolta all'intera collettività<sup>10</sup>.

Nel XXI secolo, il museo si è piegato anche al volere di una società alla ricerca della spettacolarizzazione, cercando di offrire esperienze memorabili e 'personali' al visitatore<sup>11</sup>: a valle di un approfondito e studiato allestimento degli elementi rari e preziosi da ammirare, in più l'utente può entrare in contatto con gli oggetti di arte antica o archeologia, mediante una esperienza multisensoriale garantita dalle nuove tecnologie digitali e multimediali<sup>12</sup>. Fornire una esperienza unica e irripetibile al visitatore obbliga necessariamente il museo a rinnovare periodicamente la propria offerta, in modo da essere sempre *up to date*. Non solo. Il punto di vista dell'esposizione museale può entrare in conflitto con il visitatore: ecco che dal dialogo/confronto/scontro fra esposizione e visitatore, il museo diventa un luogo di dibattito, stimolante tanto per gli utenti che per l'istituzione museale<sup>13</sup>.

Qual è quindi il ruolo oggi del museo contemporaneo?

Esso ha la missione di esibire la ricchezza e la varietà dei linguaggi artistici, nonché di promuovere la cultura, contribuendo alla formazione del patrimonio spirituale della nazione, nonché al progresso didat-

<sup>9</sup> La disciplina museologica è andata sempre più a fondersi con le teorie riguardanti la comunicazione museale, che pone al centro dei suoi studi e analisi il visitatore. F. Russoli, *Il museo nella società. Analisi, proposte, interventi 1952-1977*, Milano, Feltrinelli, 1981.

<sup>10</sup> M.V. Marini Clarelli, *Il museo nel mondo contemporaneo. La teoria e la prassi*, Roma, Carocci, 2011, p. 54.

<sup>11</sup> J. Dewey, *L'arte come esperienza*, Firenze, La Nuova Italia, 1973, p. 45 ss., spiega come al momento della conoscenza suscitato dalla prima vista degli oggetti, ne segue un altro caratterizzato dall'estasi, cioè dalle reazioni che ognuno di noi prova davanti a un'opera.

<sup>12</sup> C. Bertelli, *La storia dell'arte. Novecento e oltre*, Milano, Edizioni scolastiche Bruno Mondadori, 2010.

<sup>13</sup> V. Falletti, M. Maggi, *I musei*, Bologna, il Mulino, 2010, pp. 154-155.