



Università di Ferrara

A.N.M.L.I.

Associazione Nazionale
Musei Locali ed Istituzionali

I Quaderni del MuSeC



**Project work
2004**

SOMMARIO

- 1. I servizi museali di Argenta. L'Ecomuseo: tra riallestimento e scelta gestionale (Nerina Baldi) 3**
- 2. Studio di fattibilità museale. Il Polo museale civico del monastero di San Paolo in Parma (Francesco Barocelli) 21**
- 3. L'archeologia per la scuola: esperienze didattiche della Sezione Archeologica al Museo di Stato della Repubblica di San Marino (anni 2001-2004) (Paola Bigi) 67**
- 4. La rete museale della Provincia di Udine (Marina Castiglione) 78**
- 5. Il monitoraggio del patrimonio culturale (Elena Corradini, Viviana Lanzarini) 86**
 - Il progetto SIGEC (Elena Corradini)..... 86
 - Come estendere il progetto SIGEC alle Università (Viviana Lanzarini)..... 94
- 6. Ipotesi di riqualificazione del sistema comunicativo e di analisi dei flussi delle utenze museali in relazione al territorio (Flavia Guidetti) 103**
- 7. Casa Frabboni a S.Pietro in Casale: dall'analisi dell'utenza alle proposte di valorizzazione (Sara Mariani) 115**
- 8. Le risorse intangibili nell'operatività di una Fondazione Bancaria. Ipotesi di utilizzo di criteri di razionalità economica nella gestione (Marianna Pellegrini) 123**
- 9. Progetto espositivo inserito all'interno di un circuito turistico territoriale: "Il Piccolo Principe" - viaggio nei pianeti dell'arte delle Delizie Estensi (Elisabetta Pozzetti)..... 131**
- 10. Istituzione di un coordinamento natura-ambiente nell'Alto Garda trentino: mostre, eventi, educazione (Fiorenza Tisi) 138**
- 11. Dalle politiche alle azioni. Il caso di Ferrara nel processo di adesione all'Agenda 21 della Cultura (Sara Toso) 141**

1. I servizi museali di Argenta. L'Ecomuseo: tra riallestimento e scelta gestionale (*Nerina Baldi*)

Nota: il presente lavoro, realizzato nel luglio del 2004 è stato aggiornato nel marzo 2006, prima dell'approvazione del decreto legislativo 24 marzo 2006, n.156, recante "Disposizioni correttive ed integrative al decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, in relazione ai beni culturali", pubblicato in G.U. il 27 aprile 2006.

INTRODUZIONE – Perché l'aggiornamento del project work

Dalla prima edizione del MuSeC, che ho potuto frequentare e da cui è conseguito il presente lavoro, ad oggi, alcune cose sono cambiate o, meglio, avanzate.

Cose che mi inducono ad integrare il testo, per apportare gli aggiornamenti e la sperimentazione sul campo, suggeriti dalla gestione quotidiana della struttura che dirigo, il sistema ecomuseale di Argenta; attività arricchita nel frattempo, perché non riconoscerlo, dalla formazione stessa acquisita con il corso di perfezionamento.

Grazie al MuSeC, infatti, alla sua originalità e al coraggio di vedere nei corsisti potenziali imprenditori creativi, e non ortodossi, della cultura e dell'economia insieme, credo che la nuova frontiera dell' "Intangibile" abbia nel frattempo ispirato l'agire in ognuno di noi, in modo indubbiamente ancora molto discreto, ma sostanziale.

Per quanto mi riguarda, si tratta di un quadro conoscitivo complessivo che mi ha consentito, in questi ultimi due anni, all'arrivo di nuovi amministratori, insieme ai dirigenti, motivati dalla sfida del nuovo e dall'interazione tra cultura, economia e ambiente, di valutare con loro, possibilità di sviluppo più mature, sia riguardo alle scelte gestionali e alla "mission" dell'Ecomuseo, che alla "vision" strategica e programmatica di cui si è dotato l'Ente locale, entro cui si incardinano le funzioni e le motivazioni attribuite all'Ecomuseo stesso.

Così l'"Intangibile", benché non ben ancora inquadrato, e non ben conosciuto nelle amministrazioni pubbliche, si impone per sensibilità e per necessità.

Lo ritrovo laddove l'Amministrazione investe nel capitale umano, nella sua formazione professionale e permanente (e diversamente non sarei qui a scriverne); nella frontiera del sapere e dell'innovazione definendo percorsi complessi per le giovani generazioni, dall'obbligo all'università. Lo si percepisce infine, nel cammino conseguente, che vede l'Ecomuseo un prodotto di intese tra pubblico e privato e che necessita, a 15 anni dalla sua costituzione e continua crescita, di un assetto gestionale più strutturato che, pur tenendo conto della pluralità e dell'espressione di più attori, converge verso l'apprezzamento dell'Istituzione.

E proprio l'insieme di risorse e di funzioni affidate oggi all'Ecomuseo, i beni culturali e ambientali, impone la considerazione dell'Intangibile come valore economico e non meramente monetario, in grado di mettere, per volontà e sensibilità, in moto processi nell'economia locale. "Beni meritevoli – merit goods" collezioni atipiche, dilatate ed estese nel territorio, che fanno di un paesaggio una leva importante, perché segnato dalle identità delle comunità locali, rivolte non solo a percepire il passato, ma motivate dalla scelta e dalla risemantizzazione d'uso dei beni stessi, che caratterizzano il segno e il valore semantico della qualità delle vite oggi.

Entro l'economia della sostenibilità si colloca pertanto il ruolo dell'Ecomuseo, volto da un lato ad accogliere il visitatore e il turista, facendo del luogo, con le sue voci, i volti, le abilità, l'accoglienza e l'offerta, la differenza "speciale" da quelli vicini; dall'altro lato, diventa sede di espressione e formazione di cittadinanza, per essere di supporto alle scelte dei decisori pubblici e degli attori che agiscono nel territorio, affinché questo sia "speciale" ed accogliente anche per chi vi abita, vi lavora e vi progetta il proprio futuro.

Quali sono quindi le scelte intercorse e gli aggiornamenti intervenuti nel frattempo?

A) In primo luogo il trasferimento del sistema ecomuseale dal Settore cultura alla “Direzione organizzazione e sviluppo economico del territorio” dall’ 1.01.2006.

E’ allo studio l’ipotesi di costituire una forma gestionale autonoma, che come l’Istituzione, possa essere strumentale alla visione strategica espressa dall’Ente locale. Una struttura composta dal sistema ecomuseale ed i beni territoriali, dal servizio turismo, da IAT uffici di informazione turistica ed eventi e dall’Ostello della Gioventù di Campotto; una struttura tuttavia aperta, tramite appalti e contratti di servizio, all’apporto e al ruolo del privato, motivato e sollecitato da una spinta innovativa all’investimento e alla promozione del paesaggio e delle emergenze che lo distinguono.

B) In secondo luogo ciò che era progetto due anni fa ora è diventato esecutivo; l’Ecobus è già di supporto all’Ecomuseo e verrà utilizzato anche per eventi e manifestazioni; è stato infine completato il percorso naturalistico all’interno dell’Oasi di Val Campotto, volto ad accogliere l’Ecobus stesso, e per creare condizioni di migliore accessibilità al visitatore nelle zone più interne ed interessanti dal punto di vista faunistico delle valli argentane. L’Ecobus ed il circuito naturalistico diventano quindi nuove componenti gestionali del sistema, che dovranno essere messe a punto entro l’estate 2006.

C) Ciò che era intenzione ora è progetto finanziato per 514.000,00 Euro, mediante il concorso della Regione Emilia-Romagna, della Provincia di Ferrara e gli Assessorati alla Cultura e all’Ambiente e con il supporto e le segnalazioni del Parco del Delta del Po. Il restyling del Museo delle Valli è stato infatti sostenuto, parte con i proventi della L.R 18/2000 e parte con il piano di Sviluppo ambientale 2003-2006. In particolare poi, per la trasformazione della “Sala suoni” in “Sala multisensoriale”, interviene la Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara, a cui si deve il sostegno a questo corso di perfezionamento e che dal cui contesto ho colto l’innovazione nelle relazioni, sia tra persone che di struttura istituzionale.

Infine il Life natura di Campotto si è concluso a dicembre e dalle sue risultanze emergono non solo le linee di gestione del territorio del Parco del Delta a Campotto, ma pure infinità di dati, suggestioni e conoscenze per il riallestimento del Museo, di cui segnalerò le linee fondamentali in appendice.

GLI OBIETTIVI

Gli obiettivi del project work, finalizzato alla tesi conclusiva del MuSeC, tengono conto di una realtà in movimento del sistema ecomuseale di Argenta.

Una sperimentazione gestionale non conclusa o per meglio dire ancora in itinere, se si tiene conto che in 15 anni si sono costituiti tre musei e si sta avviando il processo di valutazione per la realizzazione del quarto; se si considera inoltre che dalla Legge 142/1990 (sulla riforma dell’ordinamento della pubblica amministrazione e delle autonomie locali) al “Codice dei beni culturali e del paesaggio” (D.Lgs n. 41/2004), attualmente in fase di parziale revisione, le forme gestionali possibili sono andate evolvendosi verso una caratterizzazione e specificità degli Istituti culturali, dotati di autonomia e non omologabili a servizi pubblici a stretta rilevanza economica.

L’età di realizzazione dei primi allestimenti nel sistema ecomuseale di Argenta, con particolare riferimento al Museo delle Valli, aperto al pubblico nel 1991, inducono contemporaneamente a riprendere gli investimenti negli exhibit. Investimenti che riguardano da un lato la ripresa della ricerca scientifica nell’ambiente naturale (Life natura di Campotto) e dall’altro l’innovazione dei sistemi comunicativi ed educativi, volti a favorire nel primigenio museo un duplice approccio, cognitivo ed emozionale e a dialogare con “pubblici” diversi.

Pertanto, i punti di approfondimento di questo project work, inizialmente finalizzati, nel 2004, ad elaborare un progetto di rinnovo del Museo delle Valli e ad individuare percorsi possibili di

completamento dell'Ecomuseo e forma gestionale dello stesso, oggi si aggiorna al un quadro esecutivo conseguente a quei primi intendimenti enunciati.

Così l'obiettivo è quello, da un lato, di individuare le convenienze che orientino verso la scelta opportuna tra le diverse forme gestionali proposte, dal Codice stesso, all'art 115, che consentano di mettere insieme il quadro di beni, risorse e finalità definite e motivate dalla "vision" programmatica dell'Ente locale; dall'altro lato, aggiornare le componenti più datate dell'Ecomuseo e, come si accennava, la sua principale porta di accesso, il Museo delle Valli.

Ulteriore obiettivo è quello di sostenere tale processo con un programma condiviso all'adesione degli standard, nell'ambito della Provincia di Ferrara, i cui tasselli museali compongono l'intera e diversificata offerta culturale e turistica del territorio provinciale; volendo mettere in rete circuiti ambientali, storici e artistici in grado di suscitare nel visitatore interessi diversificati e a orientarlo così ad una più prolungata permanenza, incentivata dalla qualità dei servizi, dei percorsi tematici e dalle facilitazioni introdotte con la bigliettazione unica in fase di realizzazione.

Ultima annotazione: valutare, insieme all'area di San Giovanni in Argenta capoluogo, quali altri beni nell'esteso territorio comunale (es. Delizia Estense di Benvignante, emergenze site in vicinanza del paleolaveo del Primaro ecc.), possono afferire al sistema delle finalità definite, a favore di una qualificazione dell'economia locale.

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E LA SITUAZIONE ATTUALE

Il sistema ecomuseale di Argenta si compone di tre musei e di un'oasi naturalistica. Nato per volontà e per intervento dell'Amministrazione Comunale di Argenta, a partire dal 1991 ad oggi, presenta per scelta le caratteristiche di ecomuseo: Musée éclaté, Community museum, nelle diverse terminologie, spesso conflittuali, maturate nel panorama europeo.

Argenta tuttavia si orienta ad interpretare e ad orientare la propria organizzazione museale verso alcune scelte di fondo: a) nel superamento dei limiti o delle mura dell'edificio fisico; b) nell'allargamento spazialità territoriale, composta dall'ambiente costruito (urbano e antropico) e dall'ambiente naturale sottoposto al doppio vincolo, idraulico e ad area protetta; c) nel considerare sia le collezioni tipiche, quelle confinate in edifici e vetrine, con le loro specificità, sia quelle atipiche come i siti archeologici, i complessi architettonici, ambientali e naturalistici; in sostanza i segni dell'uomo nel territorio.

Il processo costitutivo e la composizione stessa dell'Ecomuseo di Argenta sono pertanto di seguito esposti.

Il Museo delle Valli di Argenta, con l'annessa Oasi di Val Campotto - il Museo è stato istituito nel 1991 e nel 1992 è stato insignito del "Premio europeo dell'anno" conferitogli dal Consiglio di Europa in Strasburgo; l'Oasi, che di fatto è il vero museo vivente all'aperto, è stata riconosciuta zona umida di interesse internazionale dalla convenzione di Ramsar nel 1972, per le specie faunistiche, ornitologiche - sia migratorie che stanziali - e vegetali di assoluto rilievo. La funzione del Museo e dell'Oasi è quella di documentare l'evoluzione dell'ambiente naturale, in relazione alla millenaria azione dell'uomo per difendersi dalla forza incontrollata e distruttiva delle acque.

Il Museo Civico, collocato nel centro di Argenta capoluogo, è stato aperto al pubblico nel 1997 e si dota della Sezione Pinacoteca (tuttavia già costituita alla fine del XIX secolo con le seconde soppressioni religiose) e della Sezione archeologica, conseguente alle campagne di scavo condotte sul territorio tra il 1982 e il 1993. Le funzioni di tale museo sono orientate alla documentazione della storia istituzionale ed artistica ed, in particolare, la sezione archeologica propone i manufatti e le espressioni della cultura materiale, l'evoluzione dei popolamenti dalle forme sinecistiche, sparse, agli assetti urbani cinti da mura, in un territorio da sempre dominato dalle acque e in cui le varietà

degli insediamenti abitativi sono stati dettati dalla mutevole idrografia e dall'instabilità dei luoghi lacustri.

Il Museo della Bonifica che, avviato nel 1994 e completato nel 2002, si colloca presso l'impianto idrovoro del Saiarino, al di fuori dell'abitato di Argenta; si connota come museo aziendale e di archeologia industriale, nell'ambito di un cantiere di lavoro attivo che sta a presidio di tutta l'organizzazione idraulica di un territorio, compreso tra le pendici appenniniche, la bassa pianura bolognese ed il mare, entro cui Argenta riveste un ruolo di snodo e controllo delle acque.

Due elementi caratterizzano il museo come ecomuseo.

Il primo è l'aver conservato i vecchi impianti tecnologici e le centrali storiche, caldaie, turbina ed elettrica, che originariamente azionavano le pompe idrovore, nell'ambito della complessa articolazione del cantiere, fatto di più edifici, macchinari e funzioni ed esteso in un'area allargata accanto al fiume Reno e ai canali tributari; i vecchi impianti sono stati così conservati e proposti contestualmente e a fianco dei nuovi (trasformatori, alternatori e gruppi elettrogeni ecc..) attivanti oggi le pompe idrovore; le stesse pompe idrovore originarie, fornite dalle officine Tosi di Legnano, che permangono dalla fondazione del cantiere, il 1925, poiché ancora attuali e funzionali.

Il secondo elemento è che accanto agli operatori museali, che si occupano di guida, didattica, laboratori, ricerca e servizi al pubblico, intervengono le maestranze del cantiere, con le loro mansioni lavorative, come parti integranti e interpretative dell'ecomuseo, assolvendo non a semplici funzioni evocative, bensì effettive, consoni all'organizzazione aziendale e professionale che sta a fondamento delle azioni per il governo delle acque.

A supporto della documentazione del museo e delle attività del cantiere stanno disseminati, nel territorio, tutti gli impianti ad esso collegati – paratoie, chiaviche, porte vinciane ecc., molti dei quali raggiungibili, percorrendo le sommità arginali e i percorsi naturalistici e territoriali all'uopo predisposti.

Le intese, la forma di gestione attuale, i completamenti.

L'Ecomuseo di Argenta è pertanto frutto di intese e convenzioni, definite tra:

- a) Comune di Argenta, titolare delle funzioni museali, per gli investimenti sostenuti nella realizzazione dei musei e dei percorsi ambientali; nell'ambito dell'Ente locale la direzione culturale, la progettazione culturale ed il fund raising dell'ecomuseo è affidata alla sottoscritta, mentre la direzione degli investimenti è affidata al servizio opere pubbliche, nell'ambito del settore urbanistica;
- b) il Consorzio di Bonifica Renana, autore e gestore del sistema di regimazione idraulica e proprietario di larga parte dei terreni, della valle e degli impianti su cui insiste l'Ecomuseo con i Musei delle Valli e delle Bonifiche e l'Oasi naturalistica;
- c) il Parco del Delta del Po della Regione Emilia-Romagna, titolare delle funzioni di orientamento e ricerca scientifica, di gestione e di qualificazione ambientale del territorio con le sue valenze naturalistiche, costituente la sesta stazione del Parco, composta dall'Oasi e quindi dalle Valli stesse di Argenta e Campotto.

Il Comune di Argenta, altresì, per l'area urbana e storica in Argenta capoluogo:

- a) ha convenuto con il Ministero per i beni e le attività culturali e con la Soprintendenza archeologica dell'Emilia-Romagna l'affidamento dei reperti archeologici ai fini espositivi, rinvenuti nelle varie campagne di scavo sul territorio argentino;
- b) ha sottoscritto, nel mese di dicembre 2004, con la Diocesi di Ravenna e la Parrocchia di San Nicolò la convenzione trentennale per la concessione in diritto d'uso delle due chiese: San Domenico, in cui ha sede il Museo Civico e la prospiciente San Giovanni Battista ed Evangelista, che necessita di ristrutturazione per una nuova destinazione d'uso, che include nelle attuali considerazioni un Museo - Centro di documentazione dedicato a Giovan

Battista Aleotti, detto l'Argenta (Argenta 1546 - Ferrara 1636) e la riqualificazione civica ed urbana dell'area a verde afferente.

In base alle intese così definite, il Comune dispone dei beni ambientali, degli impianti industriali, degli edifici storici, dei beni artistici ed archeologici su cui è intervenuto con fondi propri e regionali per la realizzazione dei Musei. Detiene pertanto gli indirizzi programmatori, gestionali e di direzione del sistema ecomuseale. La gestione dei servizi al pubblico fino ad ora è stata affidata, a seguito di un regolare appalto, alla società cooperativa Atlantide s.c.r.l. di Cervia - Ravenna, esperta in studi ambientali e di didattica museale.

LA METODOLOGIA

Per il progetto di riallestimento del Museo delle Valli, la metodologia di indagine si è orientata a comporre un comitato tecnico e scientifico che includesse esperti dell'Amministrazione Comunale in materia di musei e ambiente, componenti del comitato tecnico scientifico del Parco del Delta del Po e del Life natura di Campotto, e il coordinatore delle attività educative per la società gerente i servizi al pubblico.

L'indagine altresì delle forme possibili di gestione, utilizzerà sia dati economico monetari nell'analisi dei costi e delle convenienze per l'accorpamento delle risorse utili ad una contrattualità esterna e a risparmi di più significativa dimensione; sia dati di tipo valutativo sulle utilità strategiche e progettuali in capo all'Ente locale e all'interazione programmatica con gli attori locali ed istituzionali.

LO SVILUPPO DELLA SPERIMENTAZIONE: CONTENUTI E FASI

1) Rinnovo degli allestimenti al Museo delle Valli

Il Museo delle Valli, essendo stato realizzato nel 1991, necessita di restyling. Sono infatti del tutto superati gli allestimenti, che oltre all'usura degli arredi, dei pannelli, dei materiali iconografici e all'inadeguatezza dei testi, non dispongono di soluzioni interattive, essenzialità didascalica e nel contempo di dispositivi per l'approfondimento tematico e scientifico.

Inoltre, nato come centro di Documentazione storico – naturalistica e, all'origine, unico museo, presentava il massimo dell'informazione per l'epoca. Ora per il contesto territoriale ed ecomuseale, e per le esigenze delle attività educative che si sono allargate a diversi temi dell'educazione ambientale (l'ambiente storico –urbano, l'ambiente naturale, l'evoluzione dei popolamenti ecc..) deve dotarsi di strumenti di orientamento che lo identifichino come punto di coordinamento e di accesso ai servizi per tutto l'ecomuseo e ai siti nel territorio, come punto di informazione del Parco del Delta, e come luogo di formazione e di svolgimento delle attività educative.

Come si anticipava nell'introduzione dal 2002 ad oggi le istanze di finanziamento hanno consentito di comporre un quadro economico degli interventi di E. 514.000,00 sostenuti dalla L.R 18/2000 su Musei e Biblioteche, dal Piano di sviluppo ambientale 2003-2006 e dalla sponsorizzazione della Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara, fino ad una copertura del 50% complessivo.

La consuetudine di una porta sempre aperta nel Parco del Delta per almeno 36 ore la settimana, che nei momenti di maggiore affluenza raggiunge le 40 ore ed un minimo di 1892 ore/l'anno; essere nel contempo il punto di orientamento dell'intero ecomuseo, adeguandosi alle fase di crescita dello stesso; ed infine le risultanze del Life natura di Campotto, conclusosi nel dicembre 2005; sono fattori significativi che consentono di comporre il seguente quadro del restyling, accogliendo ciò che nell'impianto primigenio era ignorato. Nella sezione naturalistica, infatti, oltre all' ornitologia e alle rotte migratorie, affiorano gli elementi narrativi di un mondo meno conosciuto: quello di chiroteri, mammiferi e mustelidi, invertebrati e insetti, erpetofauna, specie alloctone; ed infine

una diversa concezione di intervento nell'ambiente naturale volta a programmare interventi di rinaturazione utili alla conservazione degli habitat botanici e faunistici, riconosciuti dalla rete Natura 2000 e dalle direttive UE Uccelli.

Infine la sezione storico – territoriale, collocata al piano terra; tenendo conto che nel frattempo si è andati alla realizzazione specifica del Museo della Bonifica per le tematiche idrauliche, essa ridurrà notevolmente le componenti dedicate all'idraulica ed assumerà nettamente caratteristiche di informazione dell'utenza in ordine all'offerta culturale e ambientale sia nel territorio argentino e provinciale, che, e soprattutto, nel sistema Parco del Delta del Po. In sostanza, il museo delle Valli, essendo l'ingresso dall'entroterra bolognese all'innesto con le province di Ferrara e Ravenna, diverrà non solo il punto di orientamento a tutto l'Ecomuseo, ma pure alle stazioni del Parco del Delta, fino alla costa e alla sua dimensione interregionale con il Veneto. Il piano terra sarà inoltre dotato di bookshop, sala conferenze e atelier per le attività di didattiche, che privilegeranno l'uscita e la sperimentazione sul campo.

La relazione infine tra uomo e ambiente toccherà i temi del rapporto con la natura e la vita nel quotidiano, la bonifica a braccia fino all'intervento tecnologico e meccanico per il dovuto legame con il Museo della Bonifica agli impianti idraulici nel territorio, esemplificati dal nuovo plastico che introdurrà al presidio idraulico e alle funzioni del Consorzio di Bonifica Renana.

Le fasi del riallestimento sono le seguenti:

- a) schema della struttura tematica georeferenziazione dei servizi definita entro marzo 2005;
- b) incarico dei progettisti e costituzione del comitato tecnico scientifico, che include esperti del Life natura, naturalisti del comitato scientifico del Parco del Delta, tecnici dell'Amministrazione comunale e operatori della società gerente per il coinvolgimento degli aspetti interattivi e la comunicazione: giugno 2005;
- c) schema del testo narrativo e i sistemi di comunicazione e coinvolgimento dei "Pubblici", con approfondimenti del percorso bambini; settembre 2005;
- d) Storyboard filmati e definizione struttura sala multisensoriale; suoni, canti atmosfere nebbie e primi girati riprese in Oasi: Dicembre 2005
- e) approvazione piano degli interventi e del quadro economico generale: gennaio 2006.
- f) definizione progetto esecutivo: Aprile 2006;
- g) gare ed affidamenti: entro settembre- ottobre 2006;
- h) disposizione del cantiere e realizzazione degli interventi: ottobre 2006 – aprile 2007
- i) inaugurazione nella Festa europea dei parchi: settimana del 24 maggio 2007.

In appendice il testo relativo al restyling, presentato al workshop conclusivo del Life natura di Campotto il 15 e 16 dicembre 2005.

2) La sperimentazione gestionale

I tempi alquanto contenuti con cui si è proceduto a costituire il sistema ecomuseale e il fatto che sia il frutto di intese tra enti ed istituzioni diversi, da cui discendono l'affidamento dei beni e l'attribuzione delle funzioni museali al Comune di Argenta, sono circostanze che impongono ancora una prolungata fase di sperimentazione gestionale, se rapportata all'inserimento delle ultime realizzazioni. L'Ecobus, infatti verrà utilizzato per collegare le tre stazioni museali, il centro capoluogo, l'università, la stazione ferroviaria con l'Ostello di Campotto e, vieppiù, per soddisfare le esigenze di mobilità legate ad eventi che riguardano Argenta e l'esteso territorio comunale, consentendo peraltro tempi compatibili di visita, attualmente, invece, appesantiti dalle distanze e dalle difficoltà dei collegamenti. L'ecobus, in grado di ospitare circa 25 passeggeri e dotato di dispositivi per disabili, viene pertanto ritenuto uno strumento dell'accessibilità fisica all'ecomuseo e, immancabilmente, diventa pre-requisito per l'accessibilità culturale.

Così come il circuito naturalistico in Oasi, realizzato per accogliere l'Ecobus stesso, consente il raggiungimento delle zone naturalistiche più interne e tuttora più inibite alla visita. E' assodato infatti che l'arrivo o il passaggio, individuale e/o disordinato dell'utenza, disturba e allontana la fauna selvatica; mentre un mezzo, pur contenendo più persone, impone atteggiamenti e disciplina nell'osservazione naturalistica e, di per sé, desta meno diffidenza nelle colonie di animali nidificanti.

Tutto ciò significa monitorare costi e, al contempo, implementare programmi di visita e di permanenza turistica ed educativa che possono dilatarsi nella realtà argentana ed estendersi ad altre stazioni del Parco del Delta.

Tuttavia non si può non vedere la dimensione specifica raggiunta dal Sistema ecomuseale, anche escludendo questi ultimi servizi da attivare. Ci si trova di fronte a un bilancio che per consolidato gestionale (mostre, ricorrenze/ convegni ed appuntamenti) conferma una spesa corrente, nel 2005, superiore ai 300.000 E, di cui quasi i 2/3 riguardano i costi fissi e i corrispettivi dovuti alla gestione dei servizi, mentre 134.000 le attività. Le entrate invece, esclusivamente riferite alle attività si aggirano attorno ai 95.000 E, dovute a sponsorizzazioni, contributi e partenariati europei e interregionali, non tutti - per semplificazione amministrativa - incidenti nella contabilità dell'Amministrazione Comunale, tanto l'assetto finanziario del sistema è impreparato - ma di cui l'Ecomuseo di Argenta ha avuto la direzione e il sostegno primario. Si tratta infatti di programmi europei, es. Cultura 2000 sull'ingegneria delle acque, workshop europeo degli ecomusei (con Ires Piemonte e Provincia autonoma di Trento), Festa Europea dei Parchi, bandi Infea e Agenda 21 locale per l'educazione ambientale, ecc. . . .

Da tali considerazioni esulano gli introiti da biglietteria, oscillanti tra i 18.000 e i 21.000 E., poiché concessi, con l'attuale concessione, alla società affidataria i servizi al pubblico, che sostiene a proprie spese alcune attività legate alla didattica, alla promozione e alla manutenzioni ordinaria delle strutture.

Anche le entrate da presenze all'Ostello, di circa 65.000 E. all'anno rientrano nella concessione a terzi dell'Associazione italiana alberghi della gioventù - AIG, e alla gestione delegata da essa individuata, a fronte di costi nettamente superiori trattandosi di una struttura ricettiva e di ospitalità turistica (consumi acqua, riscaldamento energia, lavanderia ecc..)

Inoltre la politica tariffaria dei musei definita dall'Ente locale, pur trattandosi di visite prevalentemente effettuate con guida ed accompagnamento (Oasi - poiché legata alla tutela degli habitat e al vincolo idraulico -, Museo della Bonifica - poiché cantiere in funzione, con impianti in tensione) mantiene tetti non superiori ai 3 E. per l'intero e tra 1,70 e 2,50 per il ridotto. Va infatti considerata la sostenibilità economica complessivamente intesa di tutto l'Ecomuseo, che consta di quattro punti d'accesso (tre musei e la componente naturalistica), che implicano permanenza per almeno una giornata intera e il pranzo, ed il pernottamento per un giorno in più per chi intende concedersi la visita del circuito completo.

Infine vanno considerati nei territori vicini i cosiddetti "competitori": musei, eventi ed altre attrazioni legate alle città d'arte di Ravenna e Ferrara e alla costa. Ciò conferma sempre più nel Parco del Delta e in Provincia di Ferrara la necessità di agire con una logica di macro - sistema, sia per le politiche tariffarie che per i circuiti tematici e promozionali condivisi, anche in termini di finanziamenti volti, per ogni museo, alla specializzazione/diversificazione e non alla ripetizione dell'offerta culturale.

Quanto alla spesa in conto capitale matura mediamente dal 2002 in avanti una media/anno di almeno 200.000 E. con alcune specifiche:

- 2003: circa 130.000 E finanziati al 70% sul Piano investimenti del Parco per la realizzazione del citato circuito naturalistico in Oasi; inoltre 120.000 E. finanziati al 70% sul Leader Plus per l'acquisto dell'Ecobus;

- 2004 – 2005 le istanze, citate in precedenza, per il rifacimento del Museo delle Valli legate alla Lr. 18/2000 e al Piano di sviluppo ambientale 2003-2006, sponsorizzazione Fondazione Carife, per complessivi 514.000 E fino a raggiungere una copertura vicina al 50%.

Trattandosi pertanto di collezioni atipiche, beni territoriali ed ambiente, la voce investimenti nella vita del sistema ecomuseale assumerà viepiù caratteristica specifica e costante, alla luce sia delle manutenzioni straordinarie che degli ulteriori progetti di ampliamento.

La considerazione infine del valore programmatico attribuito all'abbinamento musei, turismo, attività produttive e sviluppo ambientale, lascia intuire e considerare altri aspetti del bilancio comunale, che insieme farebbero massa critica e consentirebbero economie di scala, ragionando in termini di struttura a gestione autonoma.

Peraltro, come si anticipava, il sistema museale non è ancora completato.

Infatti la chiesa dei Santi Giovanni Battista ed Evangelista, sita in Argenta capoluogo, prospiciente la chiesa di San Domenico dove è ubicato il Museo Civico, apre una fase di confronto con l'intera comunità locale.

L'intendimento dell'Amministrazione è quello di intervenire per riqualificare l'area storica e urbana afferente, individuando, per il parco circostante e per la chiesa in oggetto, servizi sia di tipo culturale che associativo; proponendo non solo ai visitatori ma agli argentani stessi una meta gradevole del quotidiano e rivitalizzando un intero quartiere, dalle rare linee ed atmosfere storiche, ancora leggibili nella città.

Ciò che attualmente risulta chiaro, prima ancora di inoltrarsi nelle fasi di consultazione con la cittadinanza, è quella di individuare lo spazio per un museo -centro di documentazione dedicato a Giovan Battista Aleotti, detto l'Argenta (Argenta 1546 - Ferrara 1636). L'importanza dell'intervento è tale da consentire non solo il completamento l'Ecomuseo, ma di comporre nel territorio due poli tematici: quello dell'ambiente naturale ed idraulico-tecnologico (Valli-Oasi e Bonifiche) e quello dell'ambiente antropico e storico (Civico ed Aleotti). In particolare il centro assumerebbe i connotati di opere dell'ingegno con particolare attenzione all'ingegneria idraulica nel paesaggio d'acque e al cantiere urbano per l'edilizia civile e religiosa, strettamente legati ad una storia tra età moderna e contemporanea.

Il valore dell'intervento è di grande portata se si considera che l'area è tra le pochissime scampate al bombardamento del 12 aprile 1945, allorquando Argenta fu scelta strategicamente dalle truppe alleate avanzanti contro l'esercito tedesco nel centro-nord italiano. Anche in questa tragedia e dalla cancellazione dei segni fisici della memoria trae fondamento la convinzione costituiva dell'ecomuseo.

Ulteriori progettualità includono:

- 1) Il recupero della Delizia di Benvignante, già rientrante nel circuito provinciale delle residenze estensi e nelle attenzioni definite, con apposita convenzione, sui siti UNESCO nel territorio del Delta; si pensa a un duplice uso ricettivo e di ristorazione da un lato e culturale dall'altro, di cui sono tutte da avviare le considerazioni con la comunità locale e le istruttorie condivise con la Provincia di Ferrara e i soggetti - investitori privati; i primi interventi realizzati dall'Amministrazione Comunale riguardano il consolidamento della struttura e il rifacimento del parco circostante.
- 2) Per l'area di Campotto e l'Oasi naturalistica, si prevede il ripristino e il potenziamento della stazione di inanellamento dell'Istituto nazionale di fauna selvatica, INFS, orientato non solo a studio e monitoraggio dell'avifauna, ma alla attività educativa con scuole e all'accoglienza del pubblico di studiosi, naturalisti, fotoamatori e birdwatchers.
- 3) Sempre per Campotto è previsto l'avvio delle Mappe di Comunità; strumenti questi nati nel Regno Unito, Parish maps, coinvolgono le comunità locali su consuetudini, antiche abilità, siti ecc.. attraverso un disegno legato alla raffigurazione geografica e umana del territorio,

rivolta prevalentemente al passato e al recupero di contesti e tradizioni. Diversamente l'intendimento del coinvolgimento della cittadinanza argentana è quello di orientarsi al futuro sostenibile, riprendendo anche in chiave innovativa o rielaborata, la tradizione gastronomica caratterizzata dall'ittiofauna e dai prodotti spontanei e commestibili tipici delle zone umide di acqua dolce: prugnolo, nocciolo, dulcamara, piscialletto ecc.. . Ovvero ripristinando un paesaggio costruito con le essenze legnose ed arboree, composto da capanni erti con salice e pioppo e rivestiti di fragmites, ovvero canna palustre, che possono diventare luoghi di svolgimento di attività sostenibili e artigianali, essere sedi ospitali per un visitatore sensibile in cerca delle diversità dei siti e dei contesti culturali. Ed ancora: ritornare ad un'accessibilità "rallentata" e affascinante nel canneto, nel laminato e nel bosco idrofilo, costituita dalla barca a "paradello" – la cosiddetta "battana" - il cui conducente non è più il "vallante", ma una colta e sensibile guida naturalistica, che si inoltra nella valle per introdurre discretamente il turista nelle atmosfere più nascoste delle acque. Non si escludere, laddove l'habitat lo consente, l'adozione di un natante di più consistente portata. Con le Mappe di Comunità così interpretate, si tratta in sostanza di definire una carta delle opportunità con cui "Pubblici" e "Abitanti" dei luoghi orientano i "Decisori" nelle scelte future.

Fuori contesto gestionale rimarranno altri interventi, come la rinaturazione delle vasche dell'ex zuccherificio a Tragheto, i completamenti del percorso Primaro ecc.. che saranno comunque elementi di congiunzione e implementazione dell'offerta dell'Ecomuseo. Altresì altre strutture ed edifici su tale percorso potranno invece divenire di pertinenza sistema dei beni territoriali.

L'attuale gestione

La scelta dell'Amministrazione comunale di Argenta di ricorrere, sin dagli inizi, alla forma di concessione a terzi, è stata suggerita in primo luogo dalle opportunità fornite dalla riforma dell'ordinamento delle autonomie locali, con legge n. 142/1990. Deriva inoltre da una struttura incipiente e contenuta, solo il Museo delle Valli, con l'Oasi naturalistica, poi gradualmente in cresciuta con il Museo Civico e il Museo della Bonifica.

Ma soprattutto altri fattori di scelta per l'Amministrazione Comunale sono entrati in gioco:

- la consapevolezza della dimensione civica e collettiva del patrimonio, scampato agli eventi bellici, tale da superare il concetto di proprietà, per favorire invece la concertazione tra Enti proprietari e Istituzioni preposti in primo luogo alla tutela e qualificazione ambientale (Parco, Stato - Ministero ecc...) a cui l'Ente locale è concorrente;
- l'opportunità di favorire nel territorio l'investimento di imprese, sperimentando anche nel campo dei beni culturali e ambientali l'intesa tra pubblico e privato, per la valorizzazione e i rapporti con il pubblico.

Indubbiamente il quadro gestionale, esperito fino ad oggi, è stato lusinghiero se si considera che i visitatori nell'arco dei primi quattro anni sono raddoppiati, passando da 6.000 a 12.400 nel 2003 e attualmente a conclusione dell'anno 2005 si sono superate le 19.000 unità. Se si considera inoltre che è avvenuta una progressiva integrazione tra direzione e apparati interni all'Amministrazione comunale e società gerente, in ordine al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'ecomuseo. Se si considera infine che in ordine agli standard di qualità si è addivenuti recentemente alla individuazione della direzione (non ancora strutturata per le responsabilità previste da "Codice" e da standard), all'approvazione di opportuno regolamento e alla stesura della carta dei servizi.

Tuttavia il contesto specifico e di riferimento normativo è cambiato ed obbliga a ripensare l'assetto organizzativo, mettendo nel conto che la sperimentazione continua, ma che la dimensione impone scelte più strutturate e definite in considerazione sia degli investimenti che della progettazione in partenariato con altre istituzioni italiane ed europee, ormai consolidata come strategia di fondo. Gli elementi da tenere nella dovuta considerazione, anche per questo project work, sono i seguenti.

- Si è affermata una dimensione più articolata e complessa del sistema ecomuseale argentano, pur essendo ancora in fase di completamento o sviluppo;
- Nell'ordinamento normativo regionale è avvenuta l'introduzione della L.R 18/2000 in materia di biblioteche e musei, a cui consegue l'adeguamento e l'approvazione degli standard e obiettivi di qualità, avvenuti con deliberazione della giunta regionale n. 309/2003 e, a tal proposito, è stata avviata la prima fase di autovalutazione dell'ecomuseo contestualmente alla rete museale regionale e provinciale.
- Nell'ordinamento nazionale, dopo una fase di concitata elaborazione normativa in materia di beni culturali, si è addivenuti all'approvazione, con D.Lgs. n. 41/2004, del nuovo "Codice dei beni culturali e del paesaggio" ai sensi dell'art. 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137, che definisce più pertinentemente le forme di concorrenza delle autonomie locali in materia di tutela e coniuga più opportunamente gestione con valorizzazione, facendo divenire la prima componente della seconda.

Le fasi di indagine sul campo, in considerazione degli obiettivi individuati nel presente project work, potranno essere pertanto le seguenti

- a) Studio dei costi gestionali attuali, sia a carico dell'Amministrazione comunale che a carico della società gerente i servizi al pubblico, compresi quelli relativi alla promozione e alle manutenzioni.
- b) Istruttoria di confronto tra gestione diretta, l'attuale concessione a terzi dei servizi al pubblico; esame delle convenienze tecniche ed economiche;
- c) Definizione del piano di adesione agli standard ed obiettivi di qualità, con istruttoria dei costi relativi alle componenti e funzioni non ancora previste nell'attuale assetto gestionale (curatela, catalogazione delle collezioni atipiche, perfezionamento delle funzioni educative, completamento sistemi e impianti di sicurezza a seconda delle tipologie delle raccolte ...).
- d) Studio di congruo Assetto finanziario finalizzato all'affermazione di autonomia dell'ecomuseo in qualità di Istituto culturale, superando progressivamente la dimensione di museo – ufficio.
- e) Individuazione dello status giuridico più opportuno, indagando vantaggi e svantaggi degli istituti proposti dal "Codice dei beni culturali e del paesaggio"; vista la dimensione del sistema ecomuseale, il Codice al comma 3, lett. a dell'art. 115 sembra suggerire le forme più opportune, legate all'affidamento diretto a istituzioni, fondazioni, consorzi, società di capitali, aziende speciali ecc., costituiti o partecipati in misura prevalente dall'Amministrazione pubblica; mentre i rapporti con società esterne, prestatori di servizi ecc. si inquadrerebbero sempre più in contratti di servizio per i servizi aggiuntivi e promozionali e non per le gestioni vere e proprie;
- f) Definizione della struttura direzionale, tecnico-scientifica, organizzativa e contabile-amministrativa dell'ecomuseo; a tal proposito andranno individuati gli elementi di aziendalizzazione volti a far emergere lo stato e il valore patrimoniale dei beni costituenti l'ecomuseo ed affidati all'ente locale, superando insieme la forma del Bilancio funzionante a soli flussi di entrata e di uscita, completandolo altresì in forma di costi e ricavi. In tale contesto andranno inseriti elementi di valorizzazione e valutazione dei valori intangibili sia nella forma macroeconomia delle risorse patrimoniali in termini di qualificazione del territorio e potenziali produttori di benefici sociali; sia in termini aziendali veri e propri delle risorse tecnico – scientifiche, culturali e organizzative umane, abbinate ad obiettivi di innovazione e imprenditorialità dell'azienda museo.
- g) Individuazione di "step" e "gradualità" di raggiungimento della struttura ottimale in ordine agli standard e alla forma gestionale assegnata all'Ecomuseo dall'Amministrazione competente.

LE CRITICITA' EMERSE , I RISULTATI OTTENUTI E GLI SVILUPPI FUTURI

Quanto all'ammodernamento degli allestimenti le criticità emerse rispetto alla situazione esistente è che, a fronte della crescita dei servizi museali, il Museo delle Valli non riesce a dare completezza di documentazione sull'ambiente ed esaustività di informazione e di orientamento del visitatore agli altri punti dell'Ecomuseo e ai siti nel territorio.

Inoltre l'allestimento originario, come si diceva, superato per dispositivi ed efficacia comunicativa, è stato concepito originariamente per box o scatole espositive slegate concettualmente, poiché prive di un racconto che le collegasse. Così oggi lo storyboard, in fase di definizione, ed il nuovo racconto sono ispirati dall'esigenza di collegare la storia dell'uomo con l'evoluzione dell'ambiente naturale e a narrare l'ambiente stesso oggi, per come vi si interviene a differenza del passato, per gestirlo e valorizzarlo. Storyboard e racconto sono sostenuti da dispositivi ed accorgimenti per differenziare la comunicazione visiva, emozionale e cognitiva.

Il Museo si proporrà a più interlocutori.

Alla famiglia consentendo, all'adulto, di soffermarsi ed osservare; al bambino, di muoversi liberamente alla ricerca di esperienza in un laboratorio open air.

Allo studioso consentirà l'approfondimento, al visitatore frettoloso offrirà sintesi di percezioni e sensazioni per poi immergersi nella "natura", al cui confronto il "museo dovrà sempre cedere il passo, nell'impossibilità di eguagliarla o superarla.

Ad un pubblico esigente di nuove forme di accoglienza, proporrà diverse chiavi interpretative. Dalla letteratura sulle acque e sulle piante, da fiabe di creature viventi nascoste nel canneto o avvolti dalla notte. Dalle traduzioni per grandi "Voci" in lingua inglese per la molteplicità di turisti e visitatori; in lingua francese e araba, per consolidare le esperienze di gemellaggi europei, avviate da tempo ad Argenta, e per promuovere l'inclusione culturale delle nuove comunità di immigrati, costituite da giovani cittadini che frequentano le scuole locali e che con le loro famiglie possono trovare nel museo chiavi di comunicazione con la comunità di accoglienza. Fino alla memorialistica nell'idioma locale e ai racconti, ispirati dalle voci e dalla cultura materiale dei luoghi; ed infine le "Interviste" del vissuto di chi lavorava ieri in valle per necessità e sostentamento e di chi vi lavora oggi: il botanico, l'ornitologo, l'entomologo ecc...., l'agronomo, il tecnico idraulico ecc...

Quanto alla sperimentazione gestionale le criticità evidenti, allo stato attuale dell'organizzazione museale argentina, possono essere in estrema sintesi segnalate di seguito.

In primo luogo il livello delle intese e delle convenzioni statuite tra il Comune di Argenta e gli enti affidanti i beni e con le istituzioni preposte alla tutela e alla qualificazione ambientale, deve potere garantire all'Amministrazione Comunale durata e vincoli degli affidamenti; vincoli o garanzie tali da giustificare nella lungo periodo l'efficacia degli investimenti strutturali e gestionali e basi solide di funzionamento all'ecomuseo. Per citare diversità di istituto giuridico sarebbe più opportuno ricorrere a un vincolo/diritto "d'uso" oltre al semplice affidamento in deposito (Stato - Ministero Soprintendenza archeologica per i materiali archeologici), anziché il comodato d'uso (Consorzio di Bonifica Renana per il Casino di Campotto – sede del Museo delle valli), ed il semplice accesso agli impianti idraulici di archeologia industriale, inibiti dal funzionamento affiancante di quelli moderni in tensione nel cantiere idrovoro del Salarino – Museo della Bonifica

In secondo luogo la concessione a terzi, interpretata impropriamente dall'Amministrazione Comunale come "gestione", riguarda esclusivamente i servizi al pubblico e le attività educative. Sfugge a questa soluzione tutto ciò che è previsto dagli standard: direzione, sicurezza, investimenti, curatela, restauro, catalogazione, ricerca scientifica, qualificazione ambientale e manutenzioni straordinarie.

L'intervento del soggetto privato può continuare a prevedere le sole componenti di servizi aggiuntivi, parte i servizi al pubblico e delle attività educative.

Altri elementi concorrono alle criticità:

- L'utenza pur essendo consultata con questionari, report periodici, registro delle opinioni ed annotazioni, è ancora troppo caratterizzata dall'utenza scolastica che di condiziona fortemente gli indirizzi educativi; non mancano rapporti ed attività con l'utenza adulta (conferenze, iniziative con l'Università della terza età) e la comunità locale, ma sono ancora minoritari; manca una metodologia strutturata di indagine sull'avvicinamento del pubblico potenziale o che "non c'è"; gruppi, associazioni e cittadinanza al momento ricorrono al sistema ecomuseale per opportunità di formazione di intrattenimento ed espressione culturale ("Serate in Bonifica", "Voci e Natura nella notte" conferenze educative e di qualificazione ambientale). Purtroppo è ancora largamente apprezzato, come indicatore qualitativo, il numero assoluto e l'incremento indifferenziato dei visitatori, non invece l'avvicinamento dei "pubblici" quale ingrediente fondamentale della diversificazione dell'offerta culturale e formativa. Così come l'articolazione di un pubblico adulto, più strettamente finalizzata alle vocazioni turistiche, va impostata in base alla qualificazione dell'offerta di tutto un territorio, entro cui gioca indubbiamente un ruolo importante l'ecomuseo, su cui prioritariamente si innestano qualità e diversità di servizi: quelli ricettivi con gastronomia, alberghi, le produzioni e prodotti tipici; quelli del tempo libero mediante il potenziamento di attività nell'ambiente a più libera accessibilità, come l'area a Parco della Pieve di San Giorgio e la Valle Santa; ed infine gli eventi in grado di collegare centri urbani/abitati, comunità e paesaggio.
- La condizione di ufficio – museo non è consona al pieno sviluppo delle potenzialità del sistema ecomuseale; anzi nel tempo rischia di soffocarne le possibilità di espansione e qualificazione, anche in una logica progettuale di partenariati.
- La mancata integrazione, sotto un'unica responsabilità patrimoniale, civile e penale delle strutture museali e delle loro funzioni ed, inoltre, l'assenza di relazione sinergica tra spesa corrente e spesa per investimenti, sono altrettanto indici di incertezza che incombono sulla vita del sistema ecomuseale, per cui diventa difficile introdurre elementi di aziendalizzazione, imprenditorialità e fund raising, vincolandone il funzionamento alle sole ed alterne disponibilità della finanza pubblica, già di per sé difficile condizione per gli enti locali stessi.
- La necessità infine di integrare maggiormente il sistema ecomuseale con le azioni di pianificazione territoriale e di qualificazione ambientale è da ritenersi strategica, se si considera che negli ultimi anni il sistema museale si è avvalso di finanziamenti non altrimenti intercettabili (Learder plus, Life natura ecc..), ma soprattutto se si valuta opportuno collocare l'Ecomuseo nei processi dello sviluppo e valorizzazione delle risorse locali, dove anche la cultura, pur afferendo alla sfera dell'immaterialità e dei valori intangibili, gioca un ruolo importante nelle dinamiche economiche, di promozione e produzione di benefici sociali.

In termini di risultati, il presente project work induce a lavorare proprio sulle criticità sopra elencate, già percependo che la strada dell'affidamento diretto, da parte dell'Ente locale, ad una struttura autonoma, come prevista dal Codice, all'art. 115. è quella che si renderebbe idonea al livello delle necessità evidenziate.

Tuttavia le riflessioni fino ad ora condotte mi orientano a considerare meno idonee, per la gestione del sistema ecomuseale, le soluzioni di Fondazione, consorzi, società di capitali e la concessione a terzi, per i motivi di seguito esposti

La concessione a terzi, benevolmente esperita fino ad oggi, non è comunque adeguata, come si anticipava, ad accogliere la complessità funzionale: tutela, professioni museali e specialistiche, movimentazione e sicurezza del patrimonio, delle collezioni tipiche ed atipiche; sicurezza, attività scientifica, standard, metodologie per il miglioramento continuo della qualità e diversificazione e fidelizzazione dei "Pubblici; progettazione e dinamiche di rete territoriali ed istituzionali. Tutti fattori ai quali deve corrispondere un strategia pensante e di alta relazione dell'Ente locale in primo

luogo, motivata dalla visione dello sviluppo e degli effetti di ricaduta di benefici e sinergie sul territorio.

Consorzio e/o Società di capitali orienterebbero verso la scelta di inserire il sistema ecomuseale ed i beni territoriali in una struttura già esistente: la Società di multiservizi “Soelia” SpA, società a prevalente partecipazione del Comune di Argenta. A tale scelta infatti corrisponderebbe un’ autonomia non solo gestionale ma pure politico-strategica, che verrebbe sottratta all’Ente locale, distogliendolo dal ruolo di “decisore” principale per relegarlo al ruolo di contraente marginale. L’aggiunta poi delle strutture museali, da cui non discende immediato riscontro di fatturato od altro, rischierebbe di non trattare l’Ecomuseo con le specificità che gli sono dovute, derivanti da una visione dinamica dell’intangibile e del valore identitario, nella “mission” specifica e nel rapporto con le comunità locali.

Ritengo inoltre abbastanza improbabile metter insieme nel bilancio “sociale” e patrimoniale beni e servizi incomparabili: rifiuti, infrastrutture, manutenzioni, strade, servizi cimiteriali, farmacie ecc.. ed infine servizi museali! Poi è vero che il diritto amministrativo e societario possono anche assistere una decisione in tal senso.

La Fondazione

Le caratteristiche della fondazione disciplinate dall’art. 14 e seguenti del codice civile e dalla normativa in materia, fa sì che la fondazione assuma propria funzione ed identità, tanto che al suo eventuale scioglimento il patrimonio non torna né alla famiglia o proprietari - detentori di origine o alle istituzioni fondatrici, che abbiano trasferito capitali e, soprattutto, universalità di beni e collezioni.

Va in tal caso esclusa necessariamente poiché ad essa dovrebbe affluire definitivamente il patrimonio che viene trasferito/dato in dotazione dagli enti costitutivi, senza possibilità di rientro ai medesimi, originari proprietari, in caso di scioglimento della stessa. Trattandosi infatti di patrimonio affidato all’Ente locale dallo Stato, dalla Curia Arcivescovile di Ravenna, dal Consorzio di Bonifica Renana ecc., l’ipotesi è da escludersi decisamente. Inoltre nel caso dell’Oasi naturalistica, sottoposta a vincolo di tutela, interagiscono normative di diretta pertinenza europea e nazionale e regionale di competenza dei Parchi. Si aggiunga inoltre il “vincolo idraulico” che incombe sugli impianti del Museo della Bonifica, al cantiere Saiarino, e che afferisce alle cogenti funzioni del Consorzio di Bonifica nella regimazione delle acque.

Gli sviluppi nell’immediato futuro

Perché preferire l’Istituzione? Le ragioni sono state da parte mia ampiamente significate.

Preferisco pertanto inserire la citazione testuale del documento dirigenziale rivolto alla giunta municipale, dalla cui discussione, ad orientamento favorevole, potranno discendere istruttoria e costituzione. Tutto ciò a conferma ovviamente di un quadro delle valutazioni più avanzato dell’Ente locale, di quanto potessero essere le mie, solitarie, al momento della frequentazione del MuSec due anni fa, convalidando così un percorso per uno sviluppo delle scelte e delle strutture nell’immediato futuro.

La relazione dirigenziale, non esaustiva al momento, costituisce un primo canovaccio da cui partire, per una discussione interna all’Amministrazione Comunale, aperta alle diverse e possibili aggregazioni dei servizi; discussione che dovrà, in ogni caso, concludersi con l’articolazione di quelli che ritiene significativi e prioritari. Ciò che interessa ora è espungere dalla relazione stessa le motivazioni normative e di contesto per cui considerare benevolmente l’istituzione: sia questa funzionale all’esigenza di delineare l’autonomia gestionale della struttura musei e beni territoriali, sia essa necessaria alla strumentalità nell’esercizio delle funzioni di indirizzo e decisione in capo all’Ente – Comune.

Ed infine considera anche le convenienze alla luce delle ultime disposizioni in materia di spesa e patto di stabilità, così come interpretate e disposte dalla recente e “malvagia” finanziaria 2006, dove il limite di spesa, per la parte corrente, non viene commisurato alle entrate e, tanto meno, mette in relazione le une con le altre per mantenimento degli equilibri di bilancio. Ciò inevitabilmente costituisce un forte impedimento al fund raising e all’europrogettazione in partenariato, che ormai sono le fonti primarie di finanziamento all’iniziativa dell’ecomuseo.

La relazione dirigenziale riporta pertanto:

.....

L’OPPORTUNITA’ DI GESTIRE I SERVIZI ATTRAVERSO L’ISTITUZIONE:

Le istituzioni costituite ai sensi dell’art. 114 del D.Lgs. 267/2000 rientrano nel novero dei soggetti pubblici ai quali possono essere trasferite risorse escluse dal patto di stabilità.

Così si esprime anche la circolare del Ministero delle Finanze n. 8 del 17 febbraio 2006 in base alla quale questi organismi sono ricondotti nel novero delle amministrazioni pubbliche associabili all’elencazione annualmente prodotta dall’Istat in base a quanto previsto dall’articolo 1, comma 5, della legge n. 311/2004.

Nella composizione degli elementi di bilancio riferibili al 2006, quindi, le amministrazioni locali dovranno escludere dall’aggregato di risorse assoggettato alle limitazioni definite dall’articolo 1, comma 141, della legge n. 266/2005 (minori spese rispetto al consolidato 2004 rispettivamente del 6,5 o dell’8% a seconda del rispetto o meno della media di spesa pro capite) i trasferimenti correnti alle istituzioni per servizi sociali (peraltro la spesa sociale risulta già tra quelle escluse), culturali e del tempo libero, secondo quanto espressamente previsto dal comma 142 dello stesso articolo.

Questa opportunità è quindi di estremo interesse per l’Amministrazione comunale, non solo per quanto concerne la gestione dei beni culturali e la loro valorizzazione, ma anche per quanto riguarda altri ambiti di intervento in materia culturale, che possono ben essere valutati in questo contesto.

Il rapporto annuale di Federculture “Cultura tra identità e sviluppo” traccia un quadro chiaro in merito alle modalità di gestione dei beni culturali da parte degli Enti locali negli ultimi 15 anni (1991/2005). Infatti è sempre più evidente la scelta di abbandonare l’impegno per la gestione in economia (in coerenza anche con il Codice dei beni culturali) a favore della creazione di soggetti esterni.

Il rapporto dimostra inoltre come la gestione autonoma abbia spesso rigenerato i servizi comunali interessati; infatti mediamente il numero dei visitatori è aumentato del 28% e l’occupazione diretta è cresciuta del 30%.

Nella creazione dell’istituzione è però fondamentale, per ottenere tali risultati, anche il coinvolgimento dei privati nella riorganizzazione della nostra offerta per la cultura e per il turismo.

2) La Mission della istituzione:

Coerentemente con l’oggetto e le finalità suesposte, si può delineare la seguente mission della istituzione:

- La progettazione ed attuazione degli interventi di restyling, di manutenzione straordinaria e ordinaria dei beni museali;

- La gestione delle attività inerenti la fruizione dei musei e delle emergenze ambientali;

- *La promozione turistica del territorio e la gestione dell'Ostello di Campotto;*
- *La progettazione e realizzazione degli eventi di rilevanza turistico culturale;*
- *La gestione degli uffici IAT del Comune sul territorio.*

Inoltre, tenuto conto anche delle possibili ulteriori opzioni indicate ai punti a e b precedenti, la mission potrà essere ampliata con l'inserimento di altre linee di attività.

3) La Vision della istituzione:

Come potrà essere declinata questa mission da parte dell'istituzione, ovvero come l'istituzione del comune di Argenta desidera realizzare questa mission.

Ovviamente la risposta a questa domanda è già insita nei documenti di programmazione di questa legislatura e di questa Giunta comunale, nonché nelle linee di indirizzo derivanti dalla modifica della struttura organizzativa adottata nel passato mese di Novembre 2005.

La Vision sarà quindi declinata tenendo conto di questi principi espressi dalla Giunta comunale:

Sostenere lo sviluppo di un'economia locale in grado di produrre nel tempo benessere diffuso e di alimentare politiche sociali solidali.

Equilibrio tra industrializzazione, attività commerciali tradizionali e innovative, vocazione agricola e valorizzazione delle caratteristiche storiche, ambientali e turistiche del territorio, considerando in tale prospettiva la nostra Sede Universitaria come Laboratorio di ricerca, sviluppo e sperimentazione utile per il territorio.

In particolare si tenderà a garantire la qualificazione e la valorizzazione dei beni museali nell'ambito delle politiche di sviluppo turistico ed economico del territorio, in coerenza con la modifica della struttura organizzativa del Comune che ha evidenziato questa linea di indirizzo inserendo nel medesimo contesto organizzativo sia il settore turismo, che l'ambito dei beni museali.

L'Associazione, infine, potrebbe essere un'ulteriore opportunità di scelta per l'Amministrazione, qualora venissero individuati dalla stessa, oltre ai soggetti citati a monte nelle intese, attori privati, associazioni culturali, ambientali e del volontariato, con cui costruire un percorso condiviso di crescita dell'Ecomuseo. Strada molto in sintonia con le caratteristiche costitutive dell'ecomuseo, ma non esperita a livello di responsabilità gestionali ed intervento economico condiviso; responsabilità, onori ed oneri, invece fino ad oggi riservati esclusivamente al Comune di Argenta. La trattativa ed il confronto sarebbero complessi e necessitano l'elaborazione di convenienze tangibili per i soggetti cooperanti e partecipanti, in ordine alle loro mission societarie, aziendali o associative e le necessità di rientri economici e riscontri di immagine.

Appendice

Le tematiche e il dopo Life nel retsyling del Museo delle Valli di Argenta

Workshop conclusivo del Life natura di Campotto – Argenta - 15 e 16 dicembre 2005

Alcune parole chiave

Life natura di Campotto come:

studio e monitoraggio ambientale
tutela degli habitat
opportunità dello sviluppo
economia sostenibile

Le utilità del Life

Un programma finanziato dalla UE, nella Rete Natura 2000, può essere interpretato rigidamente con sofferenza di limiti e vincoli?

No: capovolgiamo l'idea!

- Evoca saperi, abilità e caratteristiche in un paesaggio, oggi maggiormente confinato e raro rispetto un lungo e non lontano passato; forse anche quello solo assopito nella memoria, ma pronto a riaffiorare al primo impulso.
- Promuove per una comunità, o più comunità legate da un complesso sistema delle acque, il significato di una cultura delle acque dolci e, ancor più, motiva e innova il senso di appartenenza al luogo e lo si migliora per abitarvi o per renderlo gradevole al visitatore.
- Orienta quell'inspiegabile sentire identitario, verso l'affermazione di un comune senso di appartenenza alla cittadinanza europea, fatta di diversità culturali e biodiversità ambientali.

Questi perché e sensazioni indefiniti fanno del Life natura di Campo uno strumento non solo delle opportunità economiche e della tutela, ma un'inesauribile fonte per ispirare il rifacimento del Museo delle Valli di Argenta, con strumenti interpretativi e formativi rivolti ad una cittadinanza consapevole dell'ambiente e del suo futuro, ma soprattutto motivata ad incidere sulle scelte che scolpiscono e qualificano un territorio.

Bene: agli esperti, agli operatori economici, agli attori pubblici e privati il compito, nel dopo "Life", di dividerne i risvolti applicativi dell'economia sostenibile.

Ma attenzione! Seguiamone e sosteniamone le sorti, come cittadini singoli - giovani e adulti - e come cittadinanza organizzata in associazioni e volontariato, comunità di saperi e formatori, partendo proprio dal Museo delle Valli di Argenta, come sede di espressione di tali volontà.

Il restyling del Museo delle Valli

Il riconoscimento del Premio Europeo "Museo dell'anno" conferito dal Consiglio d'Europa nel 1992, fu dovuto al fatto che il vero museo è quello vivente, fuori negli habitat di Campotto e perché il museo stesso fu dotato da sistemi comunicativi e didattici, per il tempo sicuramente innovativi; pensiamo agli acquaterrari, al plastico della bonifica meccanica, e alla raffigurazione dei livelli di acque nei bacini e casse di espansione, ultimi recessi delle acque dolci, mantenuti oggi in equilibrio "naturale" – artificialmente!

Quale impegno quindi nella gestione a distanza di tanti anni, quindici, dalla sua apertura, con il Premio e con l'Europa, se non riconoscendo che l'Europa stessa nel beneficiare i contesti locali, con programmi come il Life, chiede un impegno di consapevolezza, di buone pratiche e sistemi innovativi nella tutela dell'ambiente naturale di importanza comunitaria e nella governance dello sviluppo.

Le risultanze Life non verranno utilizzate in modo integrale; si ricorrerà agli elementi distintivi che qualificano la lettura dell'ambiente rispetto gli studi del passato e consentano, accanto ai sistemi di comunicazione museografica, sia l'approccio emotivo ed evocativo, che quello cognitivo orientato all'approfondimento e all'interesse scientifico, enucleando così simulazioni e più mediazioni linguistiche: per la famiglia col bambino, le scolaresche, l'associazionismo ambientale, il ricercatore, l'adulto con richiesta di formazione ed, infine, l'escursionista domenicale, magari interessato frettolosamente a passare dal museo, per poi percorrere in bicicletta alcuni tratti di paesaggio.

Così nella sezione naturalistica, che essendo al primo piano è la prima ad essere **ri – modulata**, anche per necessità di procedimento logistico sugli impianti - da sopra a sotto - proprio la **Sala suoni** costituisce il punto nodale della esperienza emozionale, trasformandola in **Sala multisensoriale**.

- L'ambientazione simula l'arco della giornata, attraversata da un impercettibile passaggio delle stagioni per colori, sfumature e odori; avvolgendo il visitatore di percezioni visive, atmosfere, fragranze, sciabordii, voci e suoni di creature che si muovono dall'alba alla notte. Quella notte che "non ci deve fare paura", perché uno sciame di lucciole la illumina e così il pipistrello appare meno misterioso; perché l'assiolo accompagna con il suo canto mansueto e cadenzato il nostro sentire.
- Esalta sentimenti tanto provocati ed emozionati: dalla vista di un airone in volo o di un libellula a sfioro del ninfeto; dalla scoperta di uno scarabeo eremita-profumato di muschio-annidato nella corteccia del salice capitozzato, o dell'olmo morto; dal ritrovamento della traccia di un mammifero o della strisciata della testuggine di palude, ai gracidii degli anfibii; dall'atmosfera all'alba di un'intensa nebbia, che solo a mezzogiorno diventa foschia d'estate nel canneto e di nuovo nebbia, la notte, nel bosco igrofilo.

Tutta la sezione naturalistica poi, oltre la sala multisensoriale, aderendo allo spirito del Life, vede, accanto al progettista, aggiungersi, nella sua realizzazione, espressioni singole od organizzate della comunità locale.

Le testimonianze orali di chi in valle vi ha lavorato in passato e di chi vi lavora oggi per ragioni idrauliche; collaborano fotoamatori e birdwatchers, anche essi sensibili e discreti "abitanti" della Valle, intenti a riprendere animali, atteggiamenti e loro comportamenti; artisti, giovani musicisti e specialisti locali, legati alla scuola di musica "Soalris" e all'Università insediata da tempo ad Argenta; ed infine bimbi che con i loro insegnanti offrono interpretazione alle molte novità del Life: gli insetti, l'ittiofauna, l'avifauna che nidifica nel canneto, declinando verso l'infinito immaginario suscitato dal dormitorio delle rondini e dalle rotte migratorie; oppure come giocare con le acque, come fare a far sì che esse siano sempre "buone" e "pulite".

La rigorosità del Life deve inoltre affiorare ed essere rappresentata con metodi e sistemi precisi di comunicazione. La planimetria di ingresso, dedicata a Campotto e alle zone umide, la definizione dei percorsi laterali dedicati agli habitat, hanno il compito di rappresentare le evoluzioni vegetali e faunistiche: del canneto, del lamineto, del prato umido e del bosco planiziale. Proprio qui, nelle specifiche aree saranno trattati, anche con soluzioni esperienziali e integrazioni video ed interviste ai ricercatori Life, le novità ornitologiche e l'insieme dell'avifauna selvatica, i mammiferi, i chiroterti, l'erpetofauna, gli insetti nelle specifiche di odonati, lepidotteri e coleotteri, l'ittiofauna, le specie alloctone ed infestanti.

Ed infine la filosofia del Life e l'importanza delle buone pratiche di gestione ambientale e delle opportunità di qualificazione del territorio, anche al di fuori delle aree protette.

Una sezione in particolare può essere annunciata come particolarmente interessante, quella dei sistemi di cattura e monitoraggio, ovvero della “Vispa Teresa”; retino per farfalle, trappole a caduta o ad ombrello, ed altre ancora ecc.; utili allo studio degli insetti, dell’ittiofauna, dei chiropteri; una sezione affascinante sia per bambini che per ricercatori, che insieme ai laboratori (microscopia, vasche tattili ecc..) posti al piano terra, sono il punto di snodo per la sperimentazione sul campo, l’attività educativa e di ricerca in Valle.

Infine le cassettiere e gli schedari, informatici e cartacei, i contenitori di tracce e calchi, i modelli di uccelli ed insetti, nel grande archivio della natura, posto al centro della sezione naturalistica, sono gli strumenti di approfondimento per chi avrà tempo ad una visita prolungata, ma soprattutto necessità di studio ed informazione scientifica.

Un ambiente oggi confinato e regimato, ma ben più diffuso in antico

Presso la sezione storica, al piano terra, che viene dotata di servizi informativi dell’ecomuseo e dell’intero territorio e sistema Parco del Delta, la componente antropica, ha poi il compito di documentare l’evoluzione del rapporto dell’uomo con l’ambiente naturale, dall’intervento manuale all’intervento meccanico ed idraulico.

Ma soprattutto i profili della vita quotidiana prima, durante e dopo il medioevo, emergono con insistenza da uno scavo archeologico effettuato nel centro di Argenta nel 1993, il cui rilievo per essere considerato nell’esposizione ed in parallelo al Life oggi, è dovuto alle inesauribili informazioni naturalistiche e all’affascinante scenario di un ambiente molto più diffuso in antico, esteso fino alle porte degli abitati e degli insediamenti argentani.

Uno spaccato del quotidiano, nella lunga durata, fatto di necessaria convivenza e familiarità con la Valle, i suoi prodotti ed il lavoro, gradualmente allontanato e definitivamente soppiantato nel secondo dopoguerra.

Dall’estrazione all’impiego delle essenze legnose e palustri nelle abitazioni, nelle palificate, alla produzione di intrecci e impagliati artigianali; dalla pesca, alla macellazione dell’avifauna a fini alimentari.

Infine l’affascinante uso di prodotti e frutti spontanei, come il luppolo, il nocciolo, il sambuco, il piscialetto, l’ortica e tante altre componenti botaniche che, da un lato evocano una gastronomia vallante, oscurata in attesa di affioramento e, dall’altra, propongono un invito ad apprezzare e coniugare la tradizione con la più recente disciplina officinale.

Formazione

L’attenzione va infine indirizzata ai ricercatori Life, ed insieme, agli operatori ed educatori del museo. L’interazione dei linguaggi, il trasferimento di conoscenze e di esperienze sono utili oggi per rifare il Museo; sono indispensabili domani, attraverso un percorso formativo, per offrire all’utenza la varietà delle opportunità cognitive del Life e dell’esplorazione sul campo: trappole, lettura di tracce, resti di nidi, calchi, bozzoli degli insetti annidati ecc. .. ; campionamenti e studio acque, in valle e in laboratorio; solo per fare alcuni esempi!

Nerina Baldi

Direttore del sistema ecomuseale di Argenta (Ferrara)

2. Studio di fattibilità museale. Il Polo museale civico del monastero di San Paolo in Parma (*Francesco Barocelli*)

PREMESSA

I limiti del progetto

Uno dei limiti nel campo degli interventi di recupero e di restauro di complessi monumentali storici nell'ambito urbano è ed è stato rappresentato dalla assenza, riscontrabile in più di un caso, di un programma chiaro e prestabilito di destinazione d'uso del palazzo, dell'edificio, del manufatto recuperato, soprattutto quando a monte vi fosse un più o meno generico intento di destinarne gli spazi ad un uso culturale o museale.

E' stata ricorrente la tendenza a recuperare questa chiesa o quel palazzo senza porsi, con sufficiente chiarezza la funzione alla quale sarebbe stato destinato in seguito.

Ancor più di frequente si è dato il caso di interventi di restauro compiuti a stralci funzionali, ove, ad una chiarezza di intendimenti (la destinazione d'uso, la vocazione, etc.) non corrispondeva poi un correlato programma di formazione di un soggetto museale. Ciò ha spesso significato che ad un intendimento generale di ordine culturale non facesse riscontro la realizzazione conseguente, quanto tempestiva, dell'attrezzatura e della infrastruttura museale ed espositiva alla quale era destinato l'intervento. Il caso di complessi monumentali interpretati come luoghi a vocazione culturale con destinazione museale è tanto diffuso dall'esimerci da qualsiasi enumerazione o citazione.¹

Ma se questo processo è da ritenersi "diffuso" nella storia, non sempre il progetto ha trovato compiutezza in una congrua conclusione di ordine museale.

Spesso è accaduto e accade che gli interventi espositivo – museali siano totalmente "esterni" all'iniziale attività di restauro, di recupero e di valorizzazione del monumento.

Quando ciò è accaduto il progetto museale ha conosciuto passaggi critici, battute di arresto o grandi varianti, con esiti spesso non sempre brillanti, sul piano economico oltre che su quello culturale.

Nel compiere questo studio preliminare si vorrebbe individuare un modello di ricerca, ancora da mettere a punto nei suoi tracciati metodologici, che consenta di consegnare a chi interviene preliminarmente un'analisi sufficiente tesa a ridurre i margini di casualità e di approssimazione.

Si tratta di un'indagine destinata a toccare, a livello di interventi e di principi, una tastiera relativamente ampia sul piano metodologico e disciplinare.

Il percorso che si è adottato, nel tracciare il profilo del presente studio di fattibilità, ha inteso associare gli esiti della ricerca sul monumento, ad una lettura a maglie larghe dell'esistente, per proseguire con la collazione dei documenti storici ed archivistici, quale premessa per un'indagine compiuta sull'esistente in termini di emergenze museali.

La verifica storica fornisce al museologo e al tecnico museografo la conoscenza compiuta del monumento e quindi della tipologia delle collezioni che sono parte del campione preso in considerazione (nello specifico: "**Pinacoteca Stuard**" di Parma, "**Museo di Burattini e Marionette**" di Parma detto anche "**Castello dei Burattini e Marionette**", "**Museo Cinese**" di Parma, "**Collezioni d'arte della Fondazione Cassa Risparmio**" di Parma).

In relazione a questo si è ritenuto di compiere una valutazione dell'andamento dei flussi dell'utenza riferita al monumento esistente, contestualizzandone le funzioni nell'ambito dell'area urbana interessata.

¹ Potremmo citare il caso di insediamenti museali fuori contesto ovvero di progettazioni a-contestuali. Sono discrasie che poi solo in fasi ulteriori di intervento possono essere oggetto di rimedio. Si veda il caso della prestigiosa sede museale della Fondazione Magnani Rocca di Mamiano di Traversetolo, dove i tempi del recupero edilizio hanno preceduto di alcuni anni la definizione del progetto di allestimento.

Si sono analizzati “in via contestuale gli impatti, le implicazioni, le condizioni” (L. Zan, 1999, “Aedon”, n.2, p.1) i dati che vengono a configurarsi anche alla luce della nuova normativa italiana (legge 490/1999 e Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio).

L’ipotesi operativa, riguardante l’allogazione di più soggetti museali, nell’ambito di un contenitore storico determinato, è stata assunta come banco di prova per disegnare un percorso di fattibilità progettuale che, in parte, è modularmente applicabile in senso più esteso a fini museologici e museografici in contesti tra di loro differenti.²

La qual cosa significa far precedere al progetto l’indagine preliminare di natura museale, al fine di dotare di un supporto valutativo il programma di intervento, sia riferito al progetto architettonico sia a quello culturale come a quello gestionale, cogliendo l’utilità di uno strumento di precisione e di analisi e riducendo con questo i margini di casualità nell’intraprendere la formazione di nuovi soggetti culturali.

I termini della ricerca

Abbiamo illustrato in breve le ragioni di una ricerca.

Occorrerebbe ora affrontare i termini nei quali la si intende condurre.

Bisogna dire che non si ritiene in questa specifica occasione né dimostrare l’imprescindibile urgenza di un recupero (quello di un ampio ed esteso monumento collocato nel centro storico della città), né affrontare il tema inerente il progetto tecnico e i suoi relativi costi.

Una valutazione compiuta in sede ancora preliminare ha portato a considerare l’ipotesi di spesa, in termini di investimento per l’intervento edilizio.

Intendiamo invece qui affrontare il percorso necessario per convincerci non già della bontà di un progetto, bensì della opportunità di possedere una serie estesa di dati cognitivi preliminari.

Trattandosi di un progetto di fattibilità dal profilo ancora relativamente generico entriamo nel merito delle attività, giudicandole ancora per gradi composti, sino a giungere a soluzioni sul piano dell’allestimento (ad esempio, la successione delle sale, quella dei fiamminghi del ‘500 piuttosto di quella dei pittori di battaglia del XVIII secolo).

L’allestimento “ad rem”, per così dire sarà parte di un progetto museale esecutivo che accompagnerà la realizzazione della fase progettuale finale (si prende a riferimento, in senso lato, il sistema procedimentale applicato ai lavori pubblici della cosiddetta legge Merloni, per la parte tesa al rafforzamento delle fasi progettuali).

Si entra qui nel merito delle valutazioni generali e di principio, quelle che possono risultare utili per orientare il progetto museografico macroscopico.

Riconduciamo a questa fase preliminare, perciò, il progetto di massima, insieme alle:

1. l’individuazione delle vocazioni museali del monumento
2. il dimensionamento delle zone espositivo-museali
3. l’orientamento degli accessi e delle funzioni generali
4. le formule gestionali compatibili con il quadro della domanda, valutato nell’insieme dei dati storici, come su quello dei dati estrapolabili per via analogica o proiettiva.

Da quando, nel corso degli anni ‘80, si sono affrontate le prime tematiche in ordine alla forma di gestione dei musei è ormai trascorso un periodo che non è ancora sufficiente a comprendere del tutto l’applicazione di nuove formule gestionali.

² Per la questione del collezionismo della Pinacoteca Stuard si veda G. Godi – G. Cirillo, *La Pinacoteca Stuard*, 1987; F. Barocelli, *La Pinacoteca Stuard*, 1996; F. Barocelli, *La Pinacoteca Stuard*, 2000. Per il Museo Cinese si veda il testo di A. Toscano, *Il Museo Cinese*, Parma. Per i Burattini e Marionette si vedano gli *Atti amministrativi del Comune di Parma. Servizio Patrimonio Artistico*. Per le collezioni della Fondazione Cariparma, AA.VV., *Le Collezioni d’Arte della Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza*, Parma, 1994.

Si è spento l'ottimismo col quale si riteneva potesse essere giunto il momento del museo-azienda, e in ragione del medesimo si dettarono i primi concetti in ordine ad un adattamento della realtà/museo ad una sorta di modello aziendalistico.

Le prime ipotesi in ordine al concetto di museo tra "istituzione e azienda" hanno trovato altra definizione in una più realistica presa di coscienza tra gli addetti ai lavori.

E' tramontato l'ottimismo dei filo-aziendalisti.

Vi è stato il riaffiorare di tematiche in merito al pubblico dell'arte che riportano d'attualità scenari più complessi.

Si è evoluta la situazione dal quaderno di L. Boccenti – S. Pronti, sul tema de *Il museo tra istituzione e azienda* (Milano 1996); ma nello stesso tempo si è presa coscienza di come le asserzioni di principio che per prima allargarono la questione dei musei al tema del pubblico (G.C. Argan, *Il pubblico dell'arte*; P. Bourdieu - A. Dorbel, *L'amour de l'art. Les musée d'art européens et leur public*), dovessero essere misurate (L. Bobbio) e come gli strumenti potessero essere quelli della gestione pubblica e della gestione economica.³

Il processo legislativo compiuto nel frattempo rendeva ragione di una tendenza ad incentivare le forme dell'autonomia di gestione, senza risolvere alcuni dei problemi che rimanevano a monte: da quello della dotazione organica, a quello del rispetto di indici funzionali, organizzativi, disciplinari, a quello della codificazione del profilo professionale degli operatori in campo, stratificati ai vari livelli funzionali e di responsabilità.

Anzi, per ognuno di questi aspetti si potrebbero lamentare andamenti più o meno schizofrenici che eccezionalmente hanno deposto a favore della formazione di una identità museale.

Per altro i contributi alle soluzioni possibili sono stati resi da una serie innumerevole di saggi, pubblicazioni, monografie, convegni da parte di S. Bagdadli, C. Barbati, M. Cammelli, L. Bobbio, S. Cassese, S. Foà, P. Leon, M. Montella, A. Paolucci, P. Petrarroia, G. Sciuillo, L. Zan, per citare in forma parziale gli studi compiuti nel corso dell'ultimo decennio.⁴

Con la complicità dell'accennato ordito legislativo, era facile giungere ad ipotesi di esternalizzazione di servizi, o alla loro riduzione a funzioni "esternalizzate".

Non è stato necessario molto tempo perché i fautori della "esternalizzazione" della gestione museale constatassero tutta la difficoltà di un settore complesso.

Complessità che deriva dalla tipologia dell'assetto economico, dalla sua funzione identificativa e da quella di ordine culturale.

I tempi dei Musei, quelli della giornata museale, anche quelli nel medio o lungo periodo, non possono essere confusi con quelli dell'azienda.

³ L. Boccenti - S. Pronti, *Il Museo tra istituzione e azienda*, Milano 1996; G.C. Argan, *Il pubblico nell'arte*; P. Bourdieu - A. Dorbel, *L'amour de l'art. Les musée d'art européens et leur public*; L. Bobbio, in P.A. Valentino (a cura di), *L'immagine e la memoria. Indagine sulla struttura del Museo in Italia e nel mondo*, Civita, Leonardo Periodici, 1993.

⁴ S. Bagdadli, *Il museo come azienda. Management e organizzazione al servizio della cultura*, Milano 1997; C. Barbati, *Pubblico e privato per i beni culturali, ovvero delle difficili sussidiarietà*, in "Aedon", 3, 2001; L. Bobbio, *Gestione dei musei. Verso il superamento dell'anomalia italiana*, in "Economia della Cultura", 1992; id (a cura di), *Le politiche dei Beni Culturali in Europa*, Bologna 1992; M. Cammelli, *Il decentramento difficile*, in "Aedon", 1, 1998; S. Cassese, *I beni culturali: dalla tutela alla valorizzazione*, in "Giornale di diritto amministrativo", 1998; S. Foà, *La gestione dei beni culturali*, Torino 2001; P. Leon, *Valorizzazione del patrimonio storico-artistico e nuovo modello di sviluppo*, in AA.VV., *Le mura e gli archi. Valorizzazione del patrimonio storico-artistico e nuovo modello di sviluppo*, Roma 1986; M. Montella, *Il museo come concetto organizzativo*, in R. Grossi, S. Debbia (a cura di), *Cantiere cultura. Beni culturali e turismo come risorsa di sviluppo locale: progetti, strumenti, esperienze*, Milano 1998; id., *Sistemi e standard museali*, in AA.VV., *Musei: il sistema vincente. Nuove frontiere del turismo culturale*, Atti dell'incontro di studio, Torino 7 ottobre 2000, Milano 2001; A. Paolucci, *Italia, paese del 'museo diffuso'*, in C. Morigi Govi, A. Mottola Molino (a cura di), *La gestione dei musei civici: pubblico o privato*, Torino 1996; P. Petrarroia, *Il raccordo tra i diversi livelli istituzionali: vecchie controversie e nuovi scenari*, in "Economia della Cultura", IX, 2, 1999; G. Sciuillo, *Musei e coedecisione delle regole*, in "Aedon", 2, 2001; L. Zan, *Conservazione e innovazione nei musei italiani. Management e processi di cambiamento*, Milano 1999.

Così il prodotto museale per qualità o contenuti è alquanto di irripetibile e tanto meno codificabile all'interno di un sistema aziendalistico.⁵

Sono andate spegnendosi perciò certe posizioni di radicale aziendalismo, ispirato dalla contraddittorie applicazioni all'ambito museale in area anglosassone e statunitense di formule para-aziendali (in realtà spesso esito di gestioni funzionali applicate al modello della fondazione) ovvero traduzione in sede para-manageriale di strutture museali ad ampia valenza gestionale e con tratti di forte tipizzazione (si pensi al Museo della bicicletta in una cittadina dell'Inghilterra, gestita da uno storico dell'arte in vena di scoprirsi una interiore vocazione al management).

In realtà le questioni in Italia, più ancora che in altri Paesi, sono complesse e il modello museale italiano, per le caratteristiche che qui non ripetiamo, non è tale da consentire facili ibridizzazioni.

Fa piacere riscontrare una maggiore cautela da parte delle discipline economiche nell'affrontare le questioni.

In assenza di visioni radicali può notarsi come la pubblicistica abbia teso a colloquiare con modelli più morbidi, a scansione territoriale nei quali emerge il tema del "contesto" territoriale, dei programmi integrati etc. (P.A. Valentino); la necessità di forme istituzionali complesse (L. Zan, Trupiano) o di strutture a sistema (De Martinis, etc.).⁶

Prima si parlava della singolarità del caso italiano. Una specificità è rappresentata ovviamente - come è noto - dalla densità dei beni culturali presenti nella penisola, ma anche delle istituzioni pubbliche e private, che in qualche modo li gestiscono (ad oggi in Italia si superano i 3.500 soggetti museali). Ciò crea uno scenario assai complesso e, se vogliamo, complicato e sin troppo intrecciato di realtà istituzionali. Ad esempio, nello specifico della città di Parma, che abbiamo assunto come modello, si pensi che un polo museale storico strutturato è già presente nell'ambito dell'Amministrazione Statale (la Pilotta), nell'ambito universitario si può estrapolare un sistema di musei con punte di assoluta eccellenza (CSAC), nell'ambito diocesano esiste una struttura museale in fase di slancio, nell'ambito delle Fondazioni, a varia partecipazione, (Fondazione Museo Lombardi, Fondazione Museo Bodoni, Fondazione Museo Magnani Rocca, tutte realtà esistenti a Parma).

A fianco si pone una orditura di realtà museali civiche, qualificabile come una sorta di "sistema aperto" con punti di eccellenza strutturati (Pinacoteca Stuard, Casa della Musica, Castello dei Burattini).

Nell'affrontare la tematica del sistema, non intendiamo piegarci a formule già strutturate, poiché l'applicazione di modelli prestabiliti provocherebbe possibili dicrasie.

Si tenderebbe invece a completare lo scenario esigenziale, aggiornandolo attraverso formule di rilevamento sulla qualità e quantità dell'utenza.

Si intenderebbe definire un modello di rilevazione dei dati salienti, onde consentire forme di monitoraggio costante sui costi e sui benefici, nello specifico sull'utenza e sulla qualità della medesima, sui flussi di visita, sugli andamenti, sulle modalità e sui comportamenti culturali.

La legislazione da parte sua ha da un parte agevolato dall'altra complicato il sistema.

Nell'affrontare la questione della "fattibilità" museale occorrerà pur tenere in considerazione le norme che in materia hanno introdotto prescrizioni specifiche per gli "standards museali", che, vigenti per le strutture statali, diventano un atto di indirizzo nella traduzione locale (si veda l'atto della Regione Emilia Romagna) o meglio la legge regionale della Regione Lombardia).

⁵ Molto più cauta pare oggi la posizione di economisti come L. Zan. Per quanto riguarda assunzioni di principio si citi anche quanto emerso dal corso MusEc da parte dei prof. M. Bianchi e in particolare F. Donato e A. M. Visser.

⁶ P.A. Valentino (a cura di), *L'immagine e la memoria. Indagine sulla struttura del Museo in Italia e nel mondo*, Civita, Leonardo Periodici, 1993; L. Zan, *Conservazione e innovazione nei musei italiani. Management e processi di cambiamento*, Etas libri, Milano, 1999.

Si veda l'esperienza del Sistema dei Musei senesi, al quale ha contribuito in termini decisivi De Martinis.

Riteniamo che per uscire dall'esercizio puramente formale delle prescrizioni normative si debba connotare la presente ricerca di una indagine storica, che abiliti a ragionare in termini di contesto territoriale, di indagine sui musei locali, che consenta di valutare le questioni su di una ipotetica economia di scala, di una indagine statistica intorno alla pre-esistenza che possa fornire i dati qualitativi utili per la stesura di un progetto tecnico-museografico; di una indagine sulla consistenza dei patrimoni che consenta di stabilire delle quantità di spazio e di tempo.

Da questo potrà inferirsi un modello che individui:

1. gli spazi
2. i termini e i soggetti del "contesto" urbano
3. i termini istituzionali del piano museale urbano
4. i termini di una organizzazione possibile: il museo come struttura dotata di una pianta organica
5. la valutazione dei costi di gestione e il piano economico.⁷

S. PAOLO. LO STATO DI FATTO

I valori del contesto urbano

Si consideri innanzitutto l'ubicazione del complesso noto come monastero di S. Paolo nell'ambito della città di Parma.

Esso occupa una parte dell'espansione storica del centro storico verso Nord, a fianco della scacchiera cardo decumanica dell'antica città che ancora riflette l'andamento delle maglie edilizie della colonia romana nel suo tessuto medioevale e moderno.

Rinviando ad una analisi più particolareggiata del manufatto, è giusto qui inquadrarne gli aspetti nella scala urbana. La configurazione trapezoidale del complesso edilizio è leggibile tanto in veduta zenitale, quanto percepibile nello spazio orizzontale per chi percorre la città: un valore "percettivo" questo che riteniamo fattore non trascurabile nella presente indagine.

Lo spazio trapezoidale indica i temi dello sviluppo di questo complesso, che venne ad occupare nel corso del tempo una intera "insula" della città tardo-antica e pre-medievale e rinascimentale, promovendone così ulteriori fattori di sviluppo, sino a rappresentarne un elemento di cucitura urbana anche nel presente.

La configurazione a trapezio con la base minore coincidente con la linea della cinta romana, indica come lo sviluppo sia stato sin dall'origine condizionato dalla rete di strade radiali di formazione premedievale.

La funzione di raccordo tra le tessere separate del mosaico urbano, costituito dal tessuto edilizio storico, di questa parte della città, è ancora più evidente se si considera il lungo periodo di latenza al quale nell'ultimo secolo è stato soggetto questo edificio.

L' "impermeabilità" dello spazio, causata dal processo di chiusura, di degrado e di sottrazione alle funzioni pubbliche, ne ha, per converso, esaltato le antiche vocazioni, leggibili nello sviluppo prevalentemente orizzontale delle sue parti edificate.

Nonostante la struttura difensiva a monastero, l'elevazione di significative cinte murarie che ne separavano chiostri, cortili, giardini e orti dalla città, l'interrelazione con la medesima è ben visibile nelle strutture di perimetrazione esistenti in epoca storica, realizzate nel Quattrocento (via Macedonio Melloni già del teatro, via P. Giordani), mantenute per ragioni devozionali dal Cinquecento sino all'Ottocento (Cella di S. Caterina).

⁷ La letteratura in merito alla museologia è tra le più varie: per la nostra occorrenza citiamo solo alcuni testi consultati per l'occasione: A. Lugli, *Museologia*, Milano 1992; AA.VV., *I luoghi del museo. Tipo e forma fra tradizione e innovazione*, a cura di L. Basso Péressut, Roma 1985, pp. 13-40, pp. 105-168, pp. 167-190.

PLANIMETRIA STORICA

La “necrotizzazione” dello spazio avviene molto tardi, dapprima con l’abdicazione tra il 1805 e il 1860 dalle sue funzioni monastiche e quindi con il 1905, con l’inserimento di attività industriali. Seguiva l’espulsione delle attività di servizio incongrue e la parziale chiusura dello spazio determinatosi nel corso degli anni Novanta.

Per rimanere ad una lettura su scala urbana si evidenzia come sia di forte risalto il rapporto con la viabilità centripeta, direzionata verso il centro della città, così come con la viabilità trasversale ad andamento ad onde concentriche (via Giordani, via Cavallotti, Borgo Guazzo, via XX Settembre, etc.).

PLANIMETRIA DELLA CITTA’

La vicinanza della grande area del piazzale della Pace, luogo di insediamenti storici oramai sfrangiati, e poi del sistema “direzionale” della Pilotta, stabilisce la centralità di questo monumento, in relazione anche con le funzioni “polari” della città storica ad ovest del complesso, dove la maglia ha subito le più gravi manomissioni, e dove sopravvive una parte del palazzo settecentesco dell’Intendenza. (Mentre gli edifici lungo via Garibaldi, pur in presenza di altre manomissioni, rispettano comunque le scansioni viarie antiche).

Il tessuto edilizio collocato a Nord, pur nella sua mediocrità qualitativa, conserva tracce vive di memoria urbana, collegata ad insediamenti a lotto gotico.

Di ben altra qualità è invece il sistema edilizio storico collocato ad est, in fregio a via Parmigianino, nel sedime dell’antico Pratum Regium, e collegato ai grandi insediamenti ecclesiastici compiuti tra il IX e il XII secolo.

La consistenza del quartiere ecclesiale formato dal Duomo dal Battistero e dal Vescovado, con le parti del Clastrum (l’edificio del Seminario), espanso sino alla Basilica di san Giovanni Evangelista, definisce un polo di alta qualità artistica e monumentale.⁸

Nella zona sud, viceversa, il complesso di San Paolo entra in colloquio con la rete viaria tardo – decumanica del centro storico al quale lo collega un rapporto funzionale e visivo, sull’asse dell’antico “cardo”, definito dai segmenti formati da via Cavour e via Farini.

E’ la parte edilizia di maggiore qualità che conduce ad una ulteriore “area polare” definita dalla piazza centrale della città e dall’insieme dei palazzi che ne compongono il direzionale storico – amministrativo.

La consistenza al tessuto monumentale definito da grandi eventi monumentali come, la Steccata, il Palazzo Municipale, il Palazzo del Podestà e/o del Capitano, dal profilo urbano della via di Santa Lucia (oggi via Cavour) con al centro la chiesa omonima, dal complemento scenico di strutture come la chiesa di San Pietro in vincoli affacciata sulla piazza o la Chiesa di San Vitale all’imbocco di via Repubblica contribuisce a stabilire una definizione dello spazio storico entro il quale è calato ancora oggi il monumento monastico.

Si consideri ora come la parte ad occidente, in virtù dell’apertura arborata e prativa dell’ex piazzale della Pace, in forza dei porticati passanti della Pilotta, si veda naturalmente collocata in osmosi con la linea del torrente proseguendo poi, superato il Ponte Verdi, con l’apertura del verde storico e monumentale del Giardino Ducale, ove si pongono, a fianco del museo a cielo aperto del giardino settecentesco le emergenze monumentali – museali di Palazzo Ducale (in specie per le parti artisticamente notevoli) e il Caminetto del Giardino (detto Eucherio Sanvitale).

Dalla descrizione compiuta pare legittimo evidenziare il ruolo baricentrico che nell’assetto funzionale della città contemporanea si trova a recitare il complesso di San Paolo, possibile punto di snodo di flussi di transito pedonale, quindi orientati ad una funzionalizzazione (o rifunzionalizzazione) flessibile dell’abitato urbano (in termini di terziario culturale e ricettivo).

Tra le connotazioni riconosciute a questa funzione culturale della città vi è di certo quella a carattere museale che si affianca a quella a carattere spettacolare, teatrale, musicale, etc.

⁸ V. Banzola (a cura di), *Parma. La città storica*, Parma 1978.

Il San Paolo, riportato ad una unitarietà e continuità di spazi, potrà interpretare la sua funzione di luogo di incontro culturale ed urbano, dei percorsi nella città e dei percorsi nella identità culturale.⁹

Lo stato di fatto dell'edificio storico

Il Monastero ha conosciuto una storia variegata che sta all'origine del degrado parziale del corpo edilizio.

La soppressione del convento intervenuta dapprima nel 1805 prima e poi nel 1860/64, lo esponeva ad una serie di gravose novità nella conservazione delle parti murarie e nelle destinazioni d'uso delle medesime.

La chiusura del monastero implicava la realizzazione della separazione definitiva dal contesto della Camera di San Paolo.

Se questo rappresentava l'occasione di una valorizzazione per la parte artistica notevole, ciò significava anche la premessa per un degrado possibile per le parti non significative.

E' in questa quota dell'edificio che si orienta prevalentemente il riuso praticato in fase post-unitaria, con una pianificazione negli interventi che sarà all'origine dai successivi eventi di manomissione degli interni.

La riduzione a sede scolastica nel 1880 ca. (Istituto Magistrale) comportava un adeguamento degli spazi conventuali ad aule, in particolare nella zona del corridoio al primo piano ad ovest, ad est, a nord; altre aule scolastiche erano realizzate nell'affaccio sul chiostro delle cucine, verso est (la destinazione scolastica copriva il 60% circa dell'intero complesso).¹⁰

Qui si individuava l'alloggio del custode, con sensibili varianti nel sistema dei locali.

Questa zona -est- aveva ricevuto una prima sistemazione in epoca protocinquecentesca.

Ma già agli inizi del '600 è riconoscibile una modifica dei piani, come può essere visibile nella variazione di livello dei solai.

E' lo stesso intervento con il quale si rivedono le quote sommitali e le coperture e si realizza il vicino "chiostrino geminato a doppia loggia" con manica centrale di divisione e collegamento che qualifica l'area cortilizia del chiostro poi chiamato delle cucine.

Si ritornerà in un secondo momento e in altro luogo a considerare questa ampia stratificazione di interventi edilizi.

Si dica che fortunatamente, a seguito del restauro compiuto di recente di una porzione pari ad 1/6 circa del complesso, si è provveduto a rendere di nuovo leggibili la loggia centrale e quelle a nord, oggetto di tamponamento nel corso della prima metà del '900.

Va considerata allora la diversa situazione di degrado che presenta il monumento e che potrebbe essere individuata per aree omogenee:

1. Zona sud. E' l'area in fregio a via Macedonio Melloni. Comprende il fronte dell'edificio storico con il primo cortile posto a sud, l'antica sala del Coro delle monache e la chiesa di San Ludovico. L'inserimento di attività impiegate e tecniche in questa parte del palazzo provocava forti manomissioni, delle quali la più devastante risultava quella compiuta in San Ludovico.

Qui, nella navata veniva addirittura insediata la centrale con un accumulatore elettrico, che occupava l'intero volume interno della chiesa.

Grazie al recupero effettuato nel 1989, si è ottenuta la visibilità della chiesa e a seguire si è approntata la sua trasformazione ad uso espositivo.

2. Zona nord. Nei locali attigui a nord la presenza del Circolo ricreativo dell'Azienda determinava l'intervento di tamponamento dei loggiati di cui si è parlato prima.

⁹ Non stiamo a riprendere il tema del museo o dei musei come luoghi della memoria o luoghi della identificazione, della non – omologazione, etc., dando per acquisita tutta la fertile variabilità delle sue accezioni, ora un poco viete, ora ancora efficaci, ora da ripensare.

¹⁰ Le vicende significative sono ancor più complesse come ci è consentito apprendere dalla lettura del Regesto documentario.

Nell'area contigua, nel 1870 circa, veniva ricavato lo spazio per il Convitto che occupava la zona di servizio, ridotta poi a zona di accoglienza. La conversione a sede bibliotecaria ha risanato ambienti coincidenti con gli antichi locali di servizio (in particolare le cucine e altre attività destinate alla refezione).

3. Zona ovest. Sui chiostri interni, "vecchio" e "nuovo", facenti parte della espansione tardo-medievale e rinascimentale veniva ad insistere la serie di strutture a carattere scolastico dell'Istituto Magistrale, implicando a pian terreno, come al primo piano, la revisione di spazi, talvolta con la manomissione delle pareti di divisione.

Si segnala il destino della cappella ottocentesca interna al convento ottocentesco e Luigino di intervento del Bettoli. L'ambiente veniva rinnovato e solo di recente, a seguito di adattamento a locale deposito per il Museo Burattini, restituito ad una parziale visibilità dalla quale l'intervento presente potrà ulteriormente elevarlo.¹¹

CONSIDERAZIONI GENERALI IN MERITO ALLA FASE INIZIALE DI UN SISTEMA MUSEALE CIVICO

La dimensione sperimentale del sistema

Abbiamo già chiarito in premessa come con il presente strumento si intenderebbe giungere alla elaborazione di un progetto di fattibilità orientato a definire i termini ed il profilo – ancorché generico e generale – di un intervento teso alla formazione di un polo museale integrato che contempli e coincida con l'opera di recupero, risanamento e riuso di uno dei complessi monumentali sottostimati e sottoutilizzati ed ancora marginali nella città storica.

Si è chiarito come il cuore dell'intervento sia individuato nell'ex-complesso monastico di San Paolo; ma anche come ciò sia da intendersi come luogo pulsante di un sistema ramificato e "diffuso" nel tessuto urbano.

Edificio storico di riconosciuta complessità, la sua storia copre una dozzina di secoli, tra la iniziale ipotetica dedizione longobarda, alla rifondazione in epoca ottoniana (983), alla fortuna tardo-medievale e moderna, che culmina con l'opera del Correggio.

La soppressione del convento benedettino femminile ha portato ad una dequalificazione funzionale e qualitativa dell'edificio, non restituito come luogo di un pianificato intervento prima di questi ultimi anni.

Si ritiene che la posizione baricentrica non abbia destituito di credito la possibilità di rendere fruibile l'intero complesso in ragione di considerazioni storiche e urbanistiche.

1. Da una parte va considerato il recupero di un complesso che rappresenta una parte sterile del tessuto urbano.

La sua rifunzionalizzazione è parte di un disegno di completamento di recupero del tessuto storico. Si intende trasformare, attraverso un investimento di risorse pubbliche e private, una passività sul piano urbano in una possibile risorsa e sul piano finanziario e sul piano culturale.

2. Il progetto si presenta come occasione per una riqualificazione strutturale e patrimoniale mettendo in valore quote di beni immobili, beni culturali, oggetto di una emarginazione per assenza di spazi attrezzati a ciò destinati.

¹¹ Una pubblicistica ormai decennale (ma anche recente, Gazzetta di Parma del settembre u.s.) ha messo in evidenza lo stato di degrado del complesso tra abbandono e sotto – utilizzo. Per la ricostruzione della vicenda storica, da ritenersi parte del lavoro di indagine, si è redatto un regesto documentario, disponibile in allegato. La lettura delle fonti documentarie è proposta dal lavoro da demandarsi al museologo per pronunciamenti coerenti sul piano progettuale, in grado di interpretare il ruolo e il significato dell'edificio nella storia.

3. La messa in circuito, in un circuito di funzioni/produzione museale, di quote di beni culturali inerti o non sufficientemente valorizzate.

4. La valorizzazione di una utenza turistica che dall'incremento sensibile dell'offerta culturale potrebbe compiere un ulteriore passo nella dilatazione della domanda, di permanenza nella città e nel suo territorio.

Per desumere dallo stato di fatto una valutazione funzionale alla fattibilità dell'intervento l'analisi in ipotesi delle utenze esistenti in funzione delle utenze possibili, assume le ragioni di una premessa operativa.

Lo studio preliminare dei flussi, per questo definito in relazione all'utenza di contesto, potrà servire per verificare:

- 1) le possibilità ipotetiche di sviluppo
- 2) di imprimere delle dimensioni funzionali al progetto museale teso a ridurre al minimo i margini di approssimazione ed a ottimizzare gli sforzi in relazione alle istanze reali.

Il disegno del sistema procede da una scelta che predilige i circuiti leggeri, capaci di flessibilità e di giungere a forme agili di interazione culturale.

Il luogo di riferimento è la città, il sistema urbano, luogo identificativo dotato di connotazioni di ordine culturale e storico.

L'obiettivo è quello di realizzare un sistema concorde di emergenze museali che corrisponda alle potenzialità di ordine operativo che la pubblica amministrazione civica può detenere anche in una città con un forte polo museale statale.

Una premessa va fatta al riguardo in ordine alla ontologia del sistema presente.

A Parma, il radicamento delle strutture museali statali che risale alla fase postunitaria e si inverte nella formazione di una strutturata soprintendenza con forte e accentuata propensione a identificare la parte più cospicua della propria presenza nella città attraverso il museo o galleria, va letto come un dato costante che caratterizza tutto il secolo scorso (Galleria Nazionale, Museo Archeologico).

Considerazioni generali in ordine alle funzioni del museo

Vale chiarire come l'obiettivo di tendenza poggi su di una interpretazione del museo sulla quale sarà utile richiamare considerazioni appartenenti alla letteratura recente.

Ci gioviamo delle osservazioni emerse in un recente dibattito sulla museologia per precisare alcuni punti al riguardo

La "Missione" del Museo

E' possibile parlare di un intreccio tra identità, cittadini, vocazione alla generalità.

Il Museo è luogo di identità e di identificazione della società che lo genera.

Il suo ruolo consiste nella capacità che esso ha di rappresentarla attraverso il significato di cui sono caricate le sue collezioni.

Al riguardo è recentemente aggiunto che obiettivo del Museo sarebbe crescita e interpretazione delle sue raccolte.

L'autorevolezza culturale diventa così il fattore che accredita, nel tempo, il valore di un istituto museale, su questa base nasce e si sviluppa la fiducia che lo lega strettamente alla società che lo ha fatto nascere e lo mantiene.

Il lavoro va distinto tra: 1) conservazione, tutela, prevenzione; 2) promozione, esposizione, allestimento; 3) ricerca, catalogazione, aggiornamento, approfondimento, lettura, divulgazione

“La ricerca diventa così l'elemento distintivo del Museo nei confronti delle altre organizzazioni di conservazione – come le biblioteche o gli archivi – e di comunicazione – come quelle dello spettacolo e del tempo libero.”

Il discrimine è costituito dalla centralità del “ Progetto scientifico e collezionistico” fondate, che si definisce l'identità di ogni Museo e lo contraddistingue come un “unicum” irripetibile.

Le funzioni portanti di ogni Museo – conservazione, comunicazione, ricerca – in questo modo partono e si sviluppano dal crescere e dal modularsi dello specifico Progetto scientifico e collezionistico.

Il Museo è il luogo stesso dell'interdisciplinarietà e le attività devono sapersi rapportare, con una amplissima gamma di saperi che collaborano alla creazione e sviluppo della Forma Museo.

Si tratta degli specialisti delle altre discipline storiche e scientifiche, dei restauratori, degli informatici, degli editor, degli analisti chimico-fisici, dei tecnici della sicurezza museale, degli architetti museografici, dei designer, dei grafici, degli esperti di comunicazione, degli educatori, dei docenti universitari etc....

Del museo si fissano, per così dire, i parametri nei valori standard museali riconosciuti e recepiti nelle normative regionali.

I “sistemi museali” presenti

Assumiamo ora il caso di Parma, nel profilo sperimentale che abbiamo assunto.

Nella storia dell'assetto museale di questa città ha prevalso in passato il modello “forte” del museo statale.¹²

La forza sostituiva anche nei processi di ordine culturale oltre che meramente conservativo e tutorio della istituzione statale (Attività espositive e convegnistiche, attività di promozione etc.) ha fatto sì che le dinamiche del polo museale statale incrementassero in termini di organico, di spazi e strutture in termini di potenzialità operative in termini di disponibilità finanziarie.

Ciò non ha mancato di avere conseguenze sul piano strategico nello sviluppo delle strutture civiche, che nell'ambito museale non hanno conosciuto una loro nascita prima dell'ultimo decennio del

¹² Per le vicende collegate alla formazione della Galleria Nazionale di Parma cfr. L. Fornari Scianchi, *La Galleria Nazionale di Parma*, Parma 1983; AA.VV., *La Pilotta*, Milano; L. Fornari Scianchi, *Dall'antico al Cinquecento*, Milano 1997; eadem, *Il Seicento*, Milano 1998; eadem, *Il Settecento*, Milano 2000; eadem, *L' Ottocento e il Novecento*, Milano 2001.

Novecento, allorché finalmente con la struttura della Pinacoteca Stuard si dava vita ad una prima “tranche” di spazio museale civico.

Da allora i progressi sono evidenti e pianificabili tra il 1999 e il 2003 con l’avvio del circuito sperimentale “Parma Città d’Arte” (1999), con l’apertura della Casa della Musica, del Museo Burattini e Marionette “G. Ferrari”, con l’apertura della nuova sede della Pinacoteca Stuard, il rilancio di Casa Natale Toscanini.

La presenza del Comune non è da considerare secondaria alla luce della potenzialità di un patrimonio monumentale scomparso che senza un centro di aggregazione e una funzione sistemica resterebbe polverizzato, senza considerare la forza identificativa che per il tessuto urbano e per i processi ad esso ascrivibili rappresenta una funzione che tale segno rappresenta.

La funzione di identità e di memoria è già stata giudicata come un elemento congruente con i temi del progetto e della qualità della vita urbana.

Non solo perché il contributo che esso rende in termini di progettazione e riprogettazione dello spazio urbano è da giudicarsi di altissima qualità, ma anche per il fatto che esso partecipa delle forme medesime di sviluppo delle potenzialità economiche e comunicative della società.

Non si può progettare il nuovo se non si conosce il passato, dovendo il nuovo fare sedime sulle spoglie dell’antico. E’ il principio di ogni storico e di ogni buon restauratore. Lo deve essere, giocoforza, per ogni museologo.

Con ciò esso procede dalla complessità delle città italiane, per la loro singolare natura che vede intrecciato il sistema della storia con quello della funzione sociale ed economica.

S’è poi osservato come anche l’assetto esistente sul piano statale risenta della necessità di profondi cambiamenti.

Si sono fatte carico di questo le ipotesi contenute nelle leggi di delega alle regioni e agli enti territoriali in materia di beni culturali.

Ciò segna una tendenza che è da valutarsi come ancora presente e significativa, benché le disposizioni contenute nel Decreto Legge 59 e nel Decreto Legislativo 112 non abbiano ancora trovato una loro traduzione pratica, né sul piano normativo, né su quello finanziario né su quello più generale delle espressioni di principio.

L’ordito legislativo è ormai in parte superato dalla legge di tutela, la n. 492 del 1999. Quindi dal nuovo Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio, Decreto Legislativo n. 42 del 22 gennaio 2004.

Volendo indurre a riflessioni, tra il presente e il recente passato prossimo, potremmo esaminare alcuni aspetti della struttura a sistema:

1. flessibilità;
2. capacità di raccordo con strutture similari e complementari;
3. funzione sinergica tra eventi omologhi e/o soggetti diversi;
4. capacità di radicamento nel territorio;
5. capacità di introdurre e confermare sistemi a carattere didattico; etc.

Riportando il modello al caso parmense, possiamo aggiungere che flessibilità significa capacità di dialogare con i sistemi culturali presenti nella città (nella fattispecie Teatro Regio e Teatri di tradizione, etc.; struttura della musica come Casa della Musica, etc.; istituzioni culturali e associazioni, etc.).

Capacità di “racordo” significa la possibilità di integrazione per singoli progetti con istituzioni simili.

Va considerata la possibilità di condividere entro un sistema territoriale ed urbano definito progetti di valorizzazione e di promozione.

Funzione sinergica è quella per la quale si sono esplesate collaborazioni con strutture omogenee, tanto da consentire, anche al di fuori dell’ambito strettamente civico, la realizzazione di momenti di promozione comuni e costanti.

La capacità di radicamento nel territorio può tendere alla formazione di percorsi stabiliti con emergenze e istituzioni culturali della città e fuori della medesima da una parte; dall’altra alla creazione di una tendenziale fidelizzazione al museo nell’ambito dell’utenza scolastica come in quella universitaria ed extra - cittadina, turistica e amatoriale.

La capacità di introdurre e confermare sistemi a carattere didattico a scala locale territoriale o sovra-territoriale è un tema sul quale confrontarsi.

L’applicazione dei criteri sopramenzionati potrebbe consentire di superare ulteriormente parte delle difficoltà ancora presenti nell’apparato dei musei civici parmensi, caratterizzati da una debolezza intrinseca alla giovinezza delle strutture e ai limiti spaziali che le interessano, non potendo contare talora sulle attrezzature complementari a carattere didattico e laboratoriale.

La tendenza a consolidare punti museali attrezzati su di un’area estesa della città potrà rendere competitivo il sistema

Potranno essere altresì oggetto di economia i sistemi di supporto che la formazione di un polo museale attrezzato nell’ex-convento di San Paolo, valutato in termini adeguati, sul piano dello studio progettuale, ancora consente.

L’articolazione a sistema ha una valenza “costellare” (in questo evochiamo un modulo della storiografia husserliana), associando la dimensione centrica a quella “policentrica”.

Queste considerazioni di tendenza possono essere indicazioni utili al fine di estrapolare indirizzi e proposte di programma o di progetto.

Un caso specifico. Parma e il Sistema San Paolo – Giardino Ducale

Può ritenersi pertanto parte di uno sperimentale micro – sistema, nel quale i poli urbani dell’ex Monastero di San Paolo, del Casinetto Eucherio Sanvitale, del Palazzo Ducale del Giardino sono da considerarsi punti qualificanti di un percorso dotato di qualità museale a valenza sperimentale. I medesimi hanno partecipato ad un “sistema” ancora in essere che ci ha consentito, quanto meno, di monitorare utenza e organizzazione museale.

L’analisi dell’utenza quale si è registrata presso la Pinacoteca Stuard e l’andamento degli accessi alle altre strutture in questi mesi ha consolidato un sistema che ha consentito di sfiorare i 24.000 utenti nelle strutture museali a carattere artistico (senza considerare i partecipanti alle iniziative di promozione effettuate in palazzi esterni al sistema di riferimento), attingendo alle 40.000 unità anche con quelle del “ Museo dei Burattini”.

Ne spiega la consistenza urbana l’intreccio con il sistema delle emergenze ambientali (tessuto urbano, fiume, palazzo, giardino) in una definizione complessa sul piano dello spazio urbano, ma anche tale da consentire l’organizzazione del percorso secondo una flessibilità che giova al sistema (si veda carta topografica).

L'elemento culturale seguente sul quale si è distribuita la qualità dell'intervento è stato rappresentato dall'occasione espositiva del Parmigianino, avendone avuto una precedente sperimentazione con l'iniziativa "Parma città d'arte".¹³

Un'esperienza al 1999: un micro-sistema museale allargato

Ora il sistema ha confermato come si possa procedere per moduli.

Possiamo giovarci dell'esempio del cosiddetto micro – sistema museale ("Parma città d'arte") avviato nel 1999 con un respiro semestrale (da luglio a dicembre). L'applicazione in sede recente di una struttura sistemica all'interno di un circuito urbano, ci consente un campione utile ai fini di determinare sviluppi al progetto di contestualizzazione della futura struttura museale.

Esso comprendeva i seguenti punti:

- Pinacoteca Stuard (4.000);
- Teatro Regio (5.000);
- Casinetto del Giardino (6.000);
- Giardino Ducale (20.000);
- Palazzo Ducale (2.500);
- S. Ilario (6.000);
- S. Croce (5.000);
- Santa Maria delle Grazie (8.000);
- Santa Maria del Quartiere (8.000);¹⁴

Il micro – sistema aveva dato esiti positivi sul piano dell'utenza. La sua applicazione aveva tuttavia consentito di individuare taluni punti critici (ad esempio, si è rivelato tale il punto istituito al "Teatro Regio") diagnosticando una difficoltà di gestione tra le esigenze museali e le attività teatrali e museali.

Il successo di utenza, determinato dalla notorietà del monumento, ma anche dalla possibilità di effettuare una "visita breve" al monumento ha trovato come limite la difficoltà di coesistenza di una attività di visita turistico – artistica con quella prioritaria a carattere musicale e teatrale (prove, regia, problemi scenici, etc.).

Nella funzione hanno rivelato efficacia i punti attrezzati presso le chiese monumentali assunti come "luoghi museali", con particolare evidenza Sant' Ilario, Santa Maria delle Grazie, Santa Croce, oltre che quelli meglio consolidati della Palazzina o Caminetto del Giardino cosiddetta Eucherio Sanvitale, e del Palazzo Ducale del Giardino.

¹³ Inoltre, la prossima apertura della nuova sede dell'Authority europea per l'Alimentazione all'interno di Palazzo Ducale del Giardino, significherà in termini di afflusso turistico una voce importante per i dati sui flussi turistici. L'insediamento di nuovi nuclei familiari (si calcolano circa 200-300 unità familiari), provenienti dai diversi paesi dell'Unione Europea, favorirà sicuramente delle ricadute positive sull'arrivo dei visitatori nella nostra città, grazie ai rapporti parentali e di amicizia con i paesi di origine. A tale proposito il Palazzo Ducale del Giardino, pienamente inserito nel sistema museale della città potrà fungere da perno culturale e da centro di irradiazione dei flussi diretti alla visita dei principali luoghi storico-artistici della città.

¹⁴ A fianco è riportato il numero di visitatori conseguito nella fase sperimentale di durata semestrale. Il numero complessivo valutato in questo caso per induzione, va oltre i limiti del microsistema a "tre poli" di cui si riferisce oltre (Pinacoteca Stuard – Palazzo Ducale – Caminetto). Per quest'ultimo il saldo al 1999 era pari a 12.500 visite circa (al 2003, invece, 24.000 accertate). L'insieme del "sistema" sperimentale al 1999, invece, portava a 54.000 presenze (paganti e non paganti), che può rappresentare, in senso ancora generico, un obiettivo tendenziale quando si ricostituisse e si ottenesse una rete museale effettiva.

Il dato è spiegabile in ragione della progressiva contiguità dei punti museali, tali da disegnare una rete di potenzialità museali.

Ora, si può rilevare che l'individuazione dei punti museali omogenei e strutturati ha dato più slancio all'iniziativa e consentito un significativo incremento delle presenze.

Considerazioni interlocutorie

L'omogeneità del sistema civico trova poi una sua riproposizione nel sistema museale statale che con la struttura complessa e polivalente della Pilotta rappresenta e ha rappresentato un ordito di riferimento a maglie più strette, ma sovrapponibile o complementare al precedente.

La struttura museale del San Paolo attraverso la prima sperimentazione attuata con la Pinacoteca Stuard e il Museo dei Burattini, ha potuto esprimere un alto coefficiente in termini di attività museale.

Questo dimostra che il consolidamento dei punti museali potrà valersi favorevolmente della struttura di riferimento del San Paolo, già del resto individuata da parte dell'Amministrazione Comunale quale sede di attività museali civiche.

Il grado di complessità dell'edificio va giudicato come premessa per il consolidamento di una situazione museale nella città e articolato sul piano delle formule policentriche di servizio.

La struttura museale del San Paolo è tale da consentire l'allargarsi di diverse funzioni museali.

Quanto si è ipotizzato in un monumento ampiamente stratificato nelle sue parti, tanto da presentarsi come un "palinsesto" edilizio, fornito di aspetti di alta suggestione, nel contempo di spazi disponibili a forme di utilizzo a carattere ostensivo.

L'intervento museale è concepito come organismo dotato di una dinamica interna, quindi tale da evolvere sul piano della percezione critica del monumento.

S. PAOLO E L'ESISTENTE.

ANALISI DELLE DINAMICHE MUSEALI

La partita dei costi nel presente

Prendendo le mosse dall'esperienza compiuta si analizzano le principali voci di spesa in una situazione che possiamo giudicare ancora vistosamente carente: deficienze nell'organico e nelle disponibilità finanziarie (2003).

Esiste la partita dei costi che non intendiamo trascurare. A titolo esemplificativo allora si prenda il campione esaminato e lo si elevi a formula paradigmatica per una esemplificazione di costi e di voci di spesa reali.

Parlando di una struttura museale tipo, individuabile e codificabile entro categorie di spesa riconoscibili, possiamo elaborare il seguente grafico che raggruppa le singole principali voci di spesa:

1. Spesa per il personale;
2. Spesa per il sistema integrato di custodia e vigilanza per le quote esternalizzate (IVRI, Auser, ANC);
3. Spesa per le assicurazioni;
4. Spesa per le manutenzioni ricorrenti degli impianti;
5. Spesa per i servizi generali (pulizie, etc.);
6. Spesa per i consumi (acqua, riscaldamento, elettricità, telefono);
7. Spesa per il restauro e la conservazione;
8. Spesa per la comunicazione e la promozione.

Preso come campione – tipo la gestione della Pinacoteca su base annuale, la situazione al 2003 riportava i seguenti indici di spesa:

1.	€125.000,00
2.	€ 90.000,00
3.	€ 10.000,00
4.	€ 2.500,00
5.	€ 25.000,00
6.	€ 12.500,00
7.	€ 7.500,00
8.	€ 7.500,00
Tot.	€280.000,00 ¹⁵

La spesa presunta, calcolata sulla base di estrapolazioni compiute dal bilancio generale dell'ente, considerati gli operatori come sopra descritto, e quote di opere dedicate si aggirerebbe al 2003 intorno ad Euro 280.000,000.

Considerato l'insieme delle spese, anche quelle necessarie per mantenere e conservare il capitale patrimoniale, potremmo perciò definire un costo pro capite.

Considerato che l'attività ha portato come sistema all'ingresso di 24.000 unità, considerando che i punti staccati di questo sistema sono almeno tre; e tutto è stato riconducibile al sistema Pinacoteca Stuard (e punti collegati, Caminetto E, Sanvitalee Palazzo Ducale), potremmo concludere che il costo finisce per essere pari ad Euro 11,60 annue per ogni visitatore, che arrotondiamo in Euro 12,00.

Verifichiamo ora quanto, sulla base di una valutazione complessiva, è stato l'apporto complessivo in termini di incasso, che analizzeremo nell'ambito dell'intero sviluppo di ingressi per un totale di Euro 12 "pro capite".

Il costo pro capite (Euro) annuo per ogni visitatore sarà perciò pari a Euro 12.

Questo forte contenimento dei costi scaturisce dalla gestione in economia dell'intera struttura, dal basso rapporto tra personale addetto (sia quello di vigilare, sia quello tecnico, sia quello scientifico e il numero dei visitatori).

E' una soglia non certamente alta se si considera che è valutato in ragione annuale. Anzi da questo indicatore, che induce a considerazioni significative in ordine al "costo" effettivo del turismo culturale di tipo museale, potrebbe richiedere valutazioni ulteriori in ordine alla scala dei valori economici e delle possibilità di investimento nel settore. Di per sé potrà considerarsi utile l'analisi in merito ai benefici economici che da tale utenza (locale e non locale; turistica e scolastica, etc.) apporta al sistema dell' "indotto", formato da imprese della ricettività, della ristorazione, dell'editoria e pubblicistica, etc.

Se si considera che la frequenza e la frequentazione della Pinacoteca e dei punti museali attualmente collegati (Casinetto del Giardino; Palazzo del Giardino) può implicare la partecipazione ad una e più manifestazioni culturali, fruite in forma gratuita, possiamo ritenere che il costo pro capite annuo non è che l'investimento che in partita corrente l'Ente pubblico può compiere ai fini di rendere vitale una parte delle proprie attività culturali e formative con ritorno in termini di incremento del valore patrimoniale.

¹⁵ Da considerare che l'ammontare delle singole voci è stato arrotondato; che la struttura si giova della recente riapertura e quindi della possibilità di contenere le spese di manutenzione; che, per ragioni economiche, si sono contenute le spese di comunicazione/promozione, confidando sui "bottages" compiuti in sede di "riapertura" (2002).

Si consideri come in questa fase dei tre luoghi museali correlati a sistema due prevedevano la corresponsione del biglietto a pagamento, un terzo (il Casinetto) semplicemente il biglietto gratuito. Quindi una osservazione va fatta, per quanto fuoriesca dai temi di più stretta trattazione: il costo del cittadino/utente nell'accesso a questo servizio è da ritenersi ridotto, tanto da meritare un più esplicito intervento pubblico (si consideri che l'unità/utente in servizi di altro genere, gli sportivi, richiede costi superiori per l'ente gestore).

Se si osserva invece il costo generale del servizio, esso viene ad aggirarsi intorno al 95% della spesa effettiva, mentre l'introito risulterebbe pari ad un 5%.

Assunto come totale il movimento finanziario possiamo comparare i costi con i ricavi.

Le percentuali sono quelle che storicamente si conoscono in ordine alla gestione delle fondazioni d'arte statunitensi, che possono attingere dagli introiti somme pari al 5 – 10 % del costo della gestione annuale.

Quindi non deve stupire che gli introiti dei musei civici, di interesse pubblico, si attestino intorno a valori simili.

Qui le istituzioni o i soggetti analoghi compensano il disavanzo presuntivo mediante preventive forme di contribuzione da parte dell'ente pubblico, oltre che attraverso ulteriori interventi di sponsorizzazioni discendenti da forme di membership. Per la situazione italiana sarebbe velleitario pensare ad una sostituzione dell'ente pubblico, per ragioni di storia e di tradizione.

Per quanto nel frattempo potrà formarsi una associazione di sostenitori del museo che avrà il compito di finanziare attività e imprese che siano gestibili sulla voce della promozione.

Uscendo dalla analisi ed entrando nel campo delle ipotesi potremo aggiungere che l'assetto della spesa potrà essere oggetto di revisione, ricercando forme di contenimento che consentano di ottimizzare a parità di costo o, in presenza di diminuzione del medesimo, il servizio.

Si può ritenere che in termini virtuosi possa esservi un abbattimento del 5%, tendenza ad economia difficile a determinarsi.

Contestualmente si potrà prevedere un incremento delle entrate per un ordine del 5% .

Ciò potrà innalzare la parte di proventi dal 5% al 15%, dinnanzi alla parità, se non ad un incremento, dei servizi resi.

L'accessibilità all'ex – monastero di San Paolo nel contesto urbano: alcuni dati

Assumendo come dato esponenziale quello offerto dalla Pinacoteca Stuard, già insediata in San Paolo, osserviamo gli andamenti delle singole voci di interesse tecnico.

Il saldo positivo delle utenze riferite alla Pinacoteca Stuard e al Museo dei Burattini indica la valenza “ polare “ ne contesto urbano del sistema museale quale si è inteso individuare in forma sperimentale.

I rilievi portano ad un risultato confortante, poiché nel corso del 2003 sono riportati i seguenti dati di accesso 2003:

- Pinacoteca Stuard 10.896

- Museo dei Burattini 15.131 *

*Con attività spettacolari

- Palazzetto Eucherio Sanvitale 9.900 **

** Dal febbraio 2003

- Palazzo Ducale del Giardino 2.332 ***

(*** Chiuso nel periodo primaverile per motivi di sicurezza.)

Analisi grafica dei dati numerici disponibili relativi al 2003.

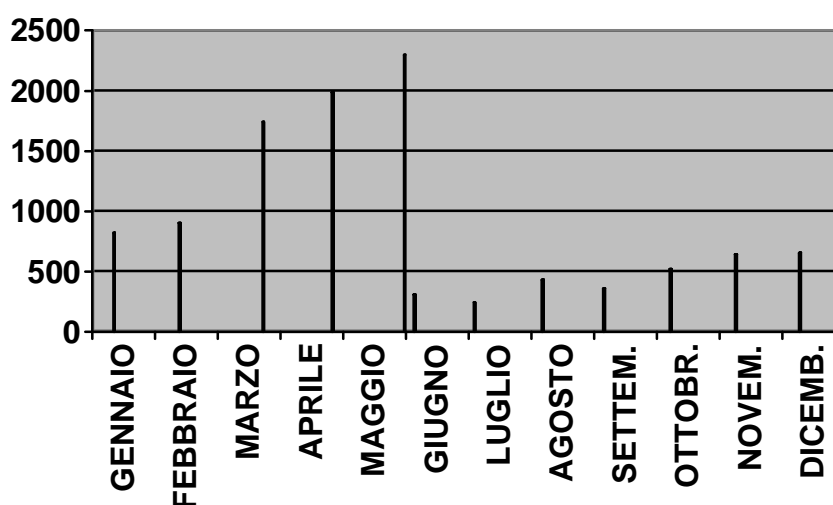
Le cifre che sotto analizziamo sono (riferite nello specifico) tuttavia quelle della Pinacoteca Stuard.

Assumiamo l'anno 2003 come significativo, giacché interessato dall'evento "Parmigianino". Lo possiamo mettere a confronto con il 2004, per il quale non sussiste il "conforto" di una mostra di appoggio.

Esse attestano un palese incremento rispetto all'anno precedente per quanto concerne il pubblico dei visitatori.

Il dato può essere letto alla luce delle considerazioni di ordine funzionale in merito alla quantità dell'utenza.

Distribuzione mensile degli ingressi nel 2003



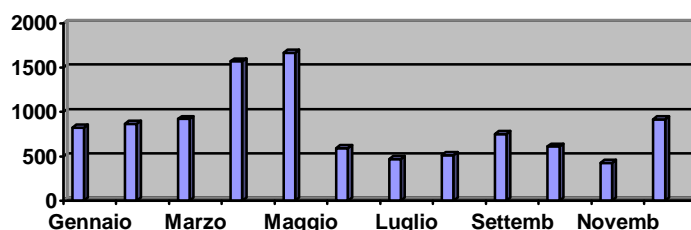
Il vistoso incremento di ingressi pari ad una percentuale oscillante intorno al 40 per cento circa (escludendo le giornate di chiusura addirittura del 100 %) é stato accompagnato da un incremento notevole delle "entrate" finanziarie rispetto l'anno precedente (+40 % circa), nonostante la gratuità del biglietto per i visitatori della Mostra del Parmigianino.

In questo incremento si ravvisano gli esiti di quel che potremmo definire "effetto Parmigianino".

Così si esemplificano in ragione del grafico qui sotto riportato.

Si presentano i movimenti delle entrate, pari ad Euro 10.135,55. Si stabilisce un incremento rispetto al 2002 pari ad una percentuale del 40 %.

Andamenti mensili degli incassi (solo Pinacoteca Stuard) nel corso del 2003

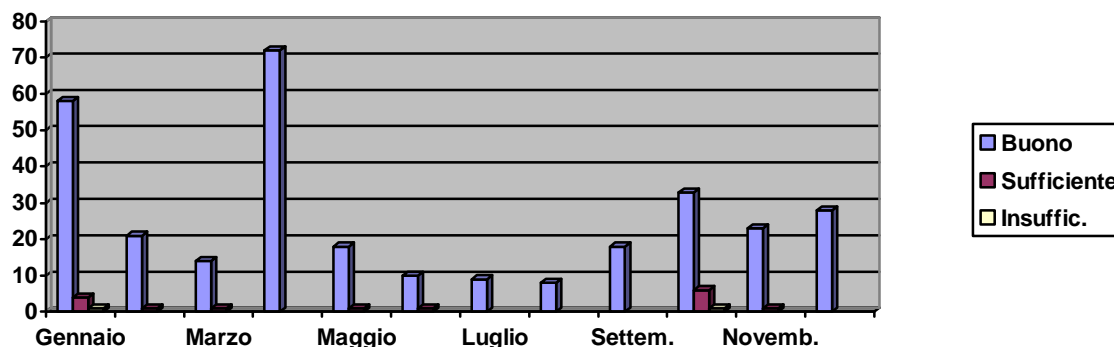


Significativo risulta il seguente grafico, che esplicita come, sempre per il 2003, il risultato quantitativo si intrecci con quello qualitativo.¹⁶

Se dovessimo considerare le risposte dei visitatori in merito alla qualità del servizio ricevuto avremmo un risultato confortante e in parte imprevisto.

Il risultato dà ampiamente ragione alla volontà espressa dall'Amministrazione Comunale nel fornire un servizio museale di qualità.

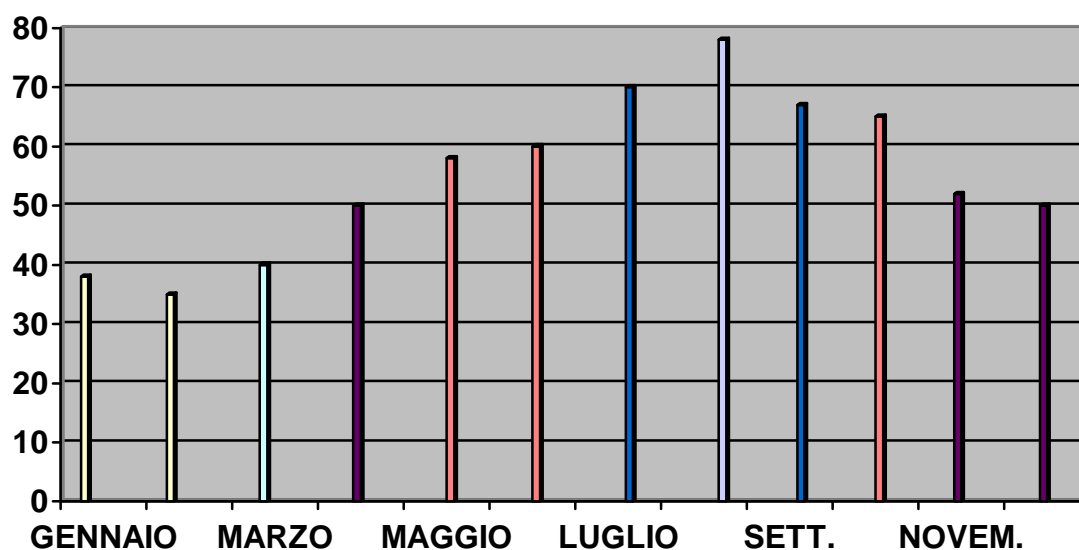
Qualità del servizio (Pinacoteca Stuard) su base mensile, anno 2003



La composizione dell'utenza

Entrando nel merito della composizione dell'utenza, il dato rilevato al 2003 è significativo anche in ordine alle presenze non parmensi, nazionali e internazionali, così come si evidenzia dal grafico. Tuttavia è da considerare come il maggiore afflusso di utenza estera non coincida con la mostra sul Parmigianino quanto con i mesi di tradizione da luglio ad ottobre.

Presenze non parmensi, nazionali ed internazionali. Andamento mensile, 2003



¹⁶ I valori monetari sono espressi in Euro.

Osservazioni le valutazioni in ordine al microsystema (Pinacoteca Stuard e luoghi museali collegati)

Così come si è visto il sistema al quale abbiamo fatto riferimento si compone di tre poli innanzitutto: Il San Paolo, le due emergenze del Giardino Ducale.

Sul piano sperimentale si è effettuata da parte nostra l'apertura "associata" di altri due punti di visita, due palazzi storici: il cinquecentesco Palazzo Ducale del Giardino e il Casinetto, sempre del '500, ubicato nel Giardino Ducale di Parma, detto anche Casinetto "Eucherio Sanvitale".

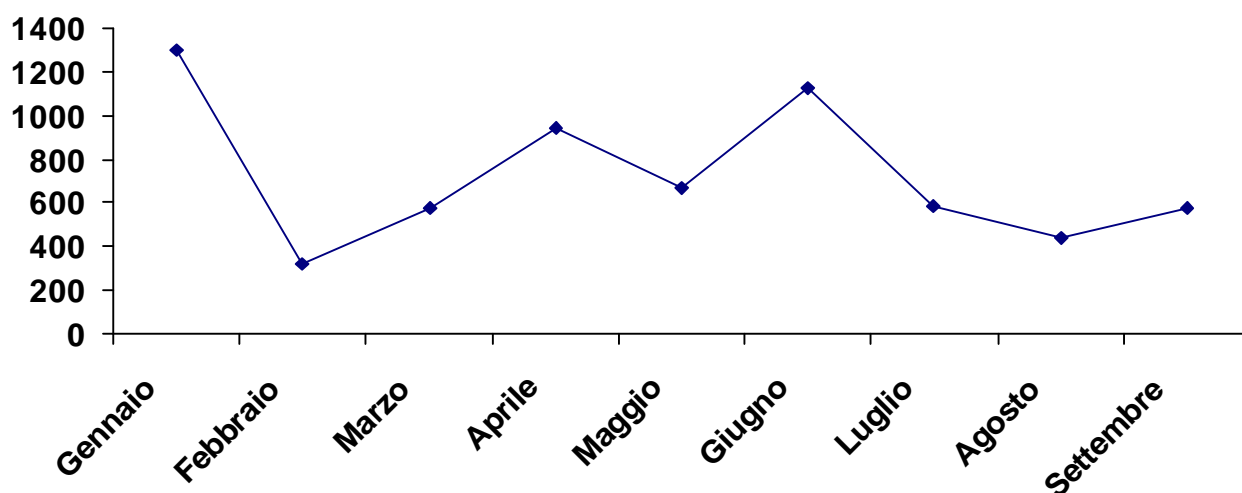
Dalle esperienze e dalle considerazioni che si sono compiute il sistema museale può perciò strutturarsi inserendo una dimensione diffusa e policentrica, fondata sui punti tra di loro omogenei.

S tenderebbe perciò alla creazione di una ossatura museale dotata di flessibilità e nel contempo di capacità di ampliamento.

Di per sé diventa logico ritenere attendibile una espansione del sistema, alla quale si sta lavorando, al fine di giungere ad una struttura museale che sia in rapporto con la città e meglio adeguata ad ambire ai confronti interattivi con la società urbana, con le istituzioni, con le nuove forme di comunicazione e di formazione/informazione della cittadinanza e dell'utenza.

Consideriamo ora l'andamento riferito ai primi nove mesi del 2004 nella Pinacoteca Stuard

Presenze Pinacoteca Stuard anno 2004

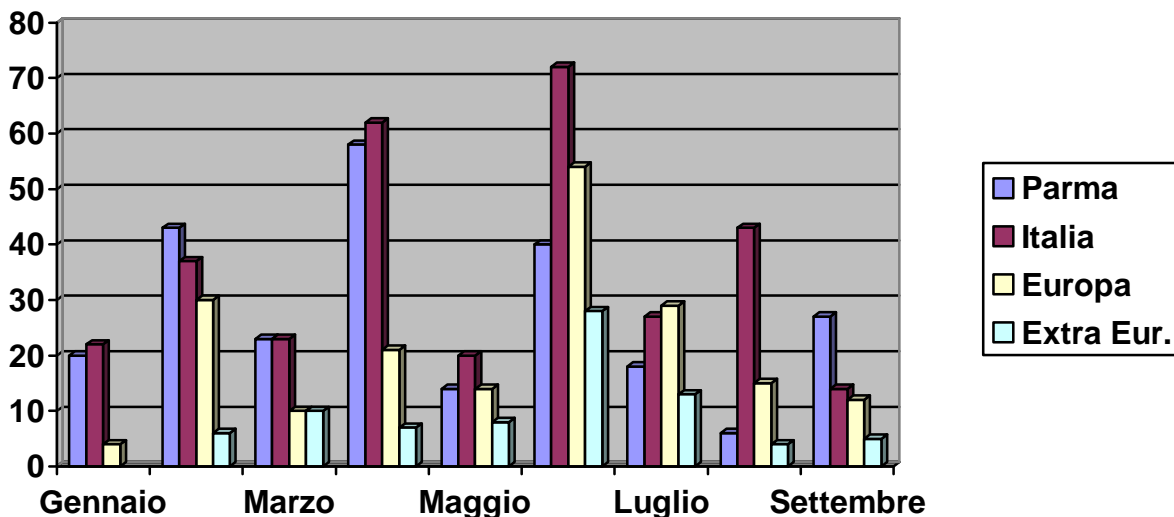


Il grafico sopra riportato mostra appunto l'andamento delle presenze relativo alla Pinacoteca Stuard. Può notarsi come nel 2004 vi sia un calo determinato dalla mancanza dell'effetto Parmigianino. Certamente finisce per avere conseguenze anche il calo generalizzato del flusso turistico a scala nazionale, traducendo nel quadro locale un fattore di crisi che è presente nell'andamento del turismo nazionale.

Tra l'altro distinguendo i dati numerici in termini più analitici, può dirsi che l'andamento delle presenze qualificate sul piano della nazionalità consente di verificare come si consolidi una frequenza assai più alta di presenze italiane rispetto a quelle parmensi nei mesi intermedi,

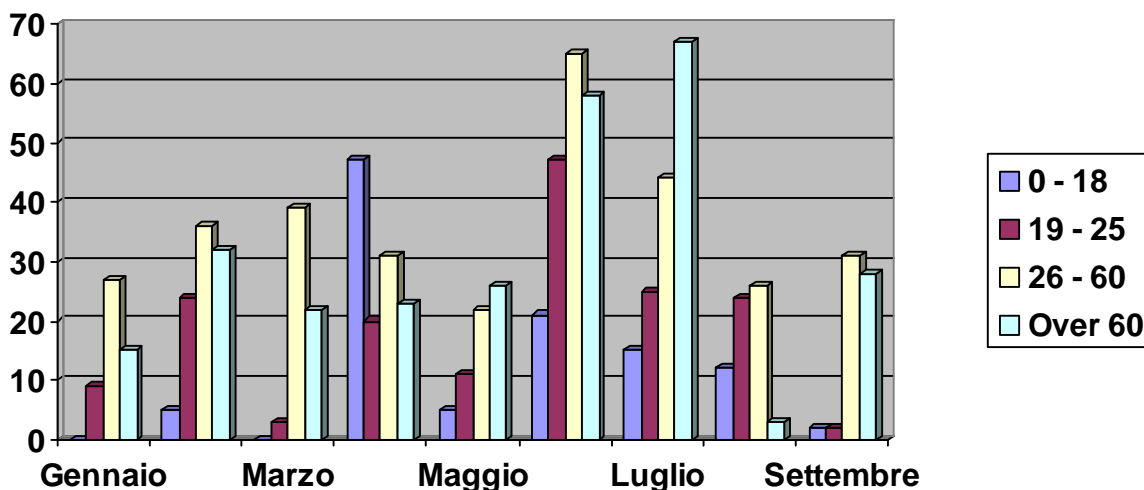
indicazione ad aprile e a giugno (i mesi dei picchi) di una favorevole dilatazione dell'utenza nazionale. Risulta sensibile – come è possibile stabilire dalla analisi degli ingressi verbalizzati – anche il mantenimento delle presenze estere con particolare riferimento a quella europea, in ripresa a maggio e giugno.

La nazionalità o provenienza dei visitatori primi nove mesi 2004



La scomposizione dei dati ci ha consentito di diagnosticare lo stato di salute del museo: si sono registrati andamenti molto evidenti per le fasce di età over 26 ed anche over 60. Mentre molto terreno ha da esser compiuto ancora nelle fasce scolastiche e giovanili under 26 anni.

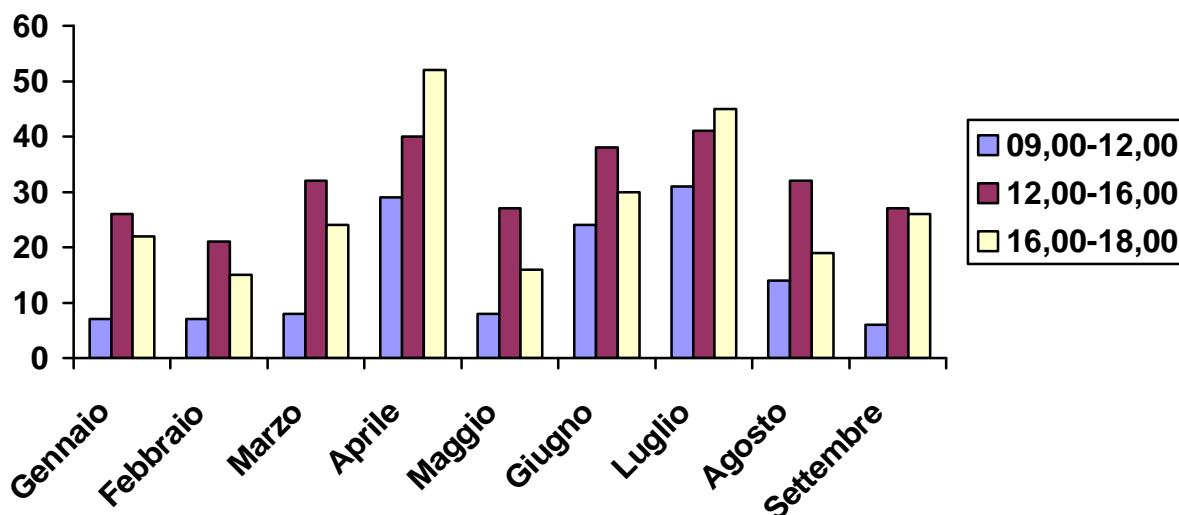
Le fasce di età dei visitatori Pinacoteca Stuard primi nove mesi 2004



Il dato precedente va letto in controluce con quello riferito al livello di cultura dei visitatori che si è riusciti a decrittare dai questionari compilati e restituiti. Ne emerge che se gli appassionati generici risultano oltre la metà è comunque significativa la frequentazione di persone addette ai lavori

ovvero studenti, la qual cosa significa, incrociando i dati presenti con quelli precedenti, che l'utenza universitaria e post-universitaria è da ritenersi significativa.

Grafico relativo alla fascia oraria di ingresso alla Pinacoteca Stuard primi nove mesi 2004

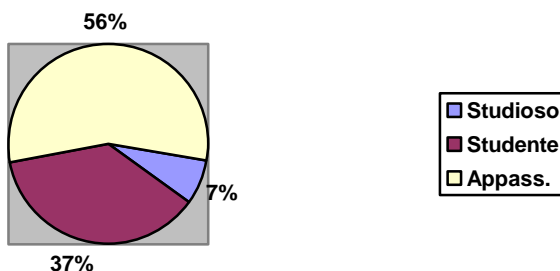


La realizzazione di questo monitoraggio, che riprende una precedente consuetudine riferita alle fasi di gestione compiuta in altra sede rispetto alla presente, consente di valutare la fascia di maggiore affollamento, con la finalità di modellare l'organico alle esigenze effettive, ottimizzando perciò le risorse relative al personale interno ed esterno.

Tornando alla composizione del modello, in base agli interessi culturali, la verifica su di un campione omogeneo ha consentito di stabilire la necessaria prevalenza di appassionati e amatori d'arte per una percentuale pari al 52%.

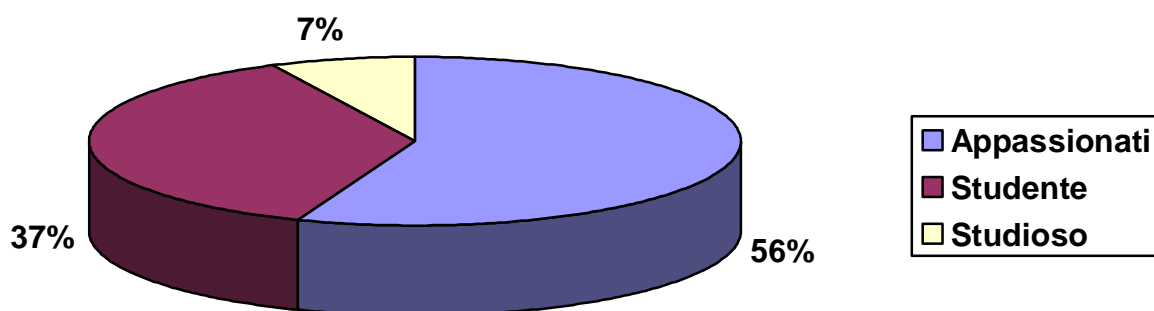
Risulta interessante notare come vi sia una forte presenza di studenti (e ciò coincide con l'utenza giovanile) e di studiosi, e con ciò stabilire la specificità del museo che ha, come nota significativa, la natura di collezione storica: un aspetto che si è inteso riconoscere a rendere distinguibile, rappresentandone il carattere precipuo.

Classificazione per fasce socio - culturali di utenza relativamente ai primi nove mesi del 2004



L'individuazione su base esponenziale (circuito "Parma città d'arte", 1999) di una serie di punti museali collegati in rete riporta di attualità un percorso che abbiamo riaperto di recente e monitorato con successo, trascogliendo a campione i punti relativi al Palazzo Ducale del Giardino, del Casinetto del Giardino (E. Sanvitale), della chiesa di S. Maria delle Grazie, dell'Oratorio di S. Ilario.

I grafici rispettivi danno dimostrazione della peculiarità dell'andamento di visita al 2004, che per i Palazzi riflette l'assenza dell' "effetto Parmigianino", mentre nelle chiese ed oratori monumentali conosce una progressione esponenziale.



Al fine di una comparazione dei dati in situazioni omologhe consideriamo l'andamento degli ingressi nel Museo dei Burattini e Marionette "G. Ferrari" noto anche come "Castello dei Burattini".

Possiamo valutare in questa "economia di sistema" l'andamento degli ingressi del Museo Burattini, il secondo segmento museale presente in San Paolo (1 semestre 2004).

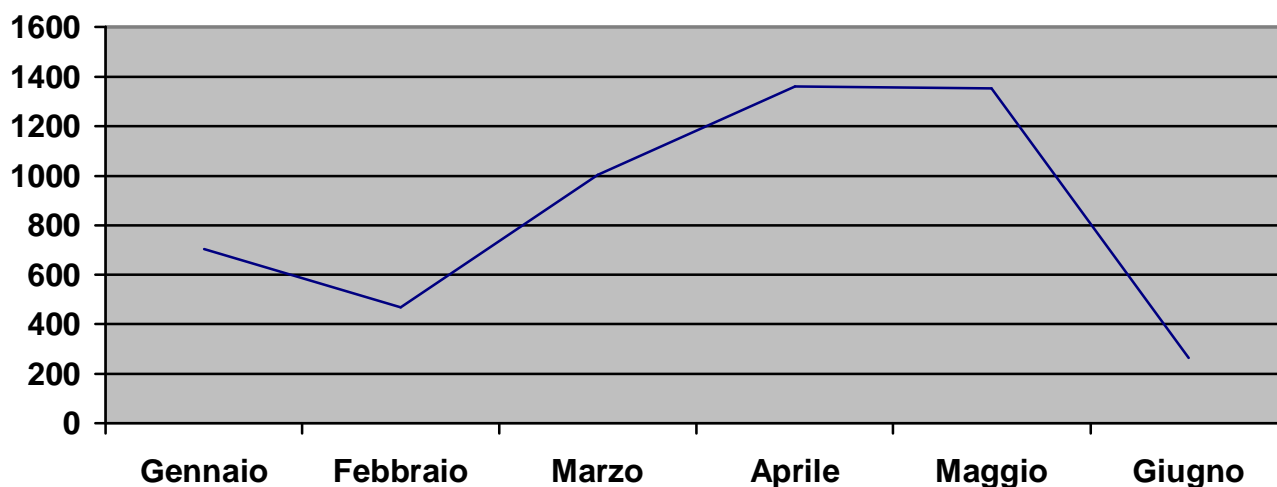
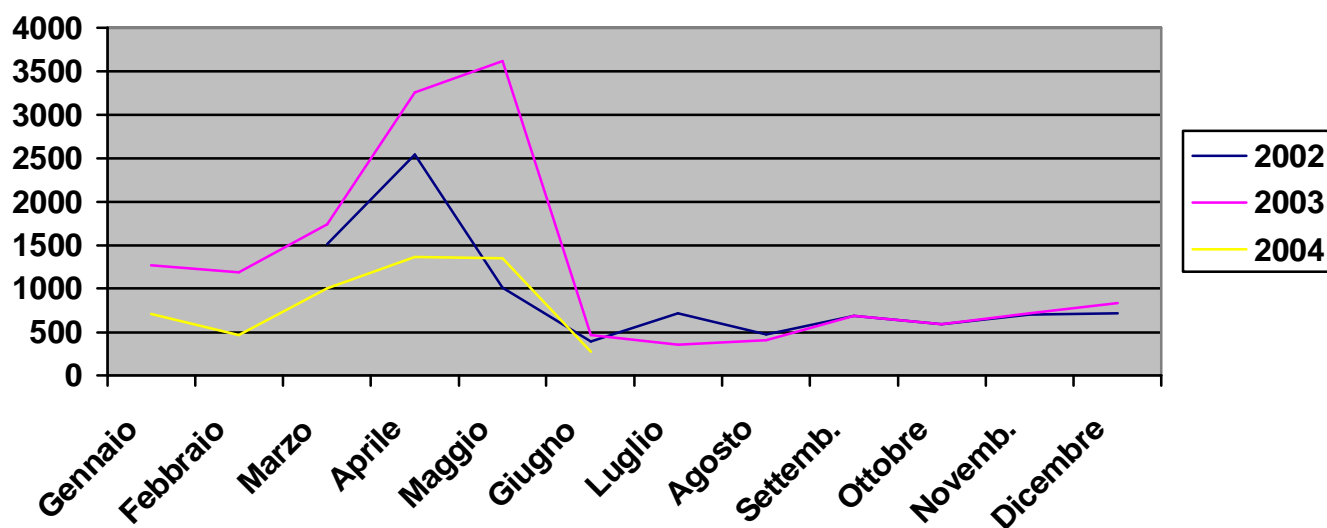


Grafico relativo agli ingressi Museo Burattini 2002 – 2003 – 2004



Si registra un picco con il turismo scolastico e le rappresentazioni teatrali di primavera.

Si è nel frattempo aperta la possibilità di collegare al sistema museale la chiesa – oratorio di S. Maria delle Grazie (già parte di “Parma città d’arte”) e l’Oratorio di S. Ilario.

Il saldo positivo degli ingressi è certamente da leggere in relazione sia con il turismo culturale che con quello devozionale.

L’inserimento delle due emergenze è da ritenersi significativo ai fini dell’implementazione dell’offerta culturale, ai fini della valorizzazione dei monumenti, ai fini della loro conservazione e apertura (si tratta spesso di luoghi per i quali l’offerta di visita è gratuita, ma resa complementare al percorso artistico comprendente luoghi a pagamento).

Grafico ingressi Santa Maria delle Grazie (maggio – agosto 2004)

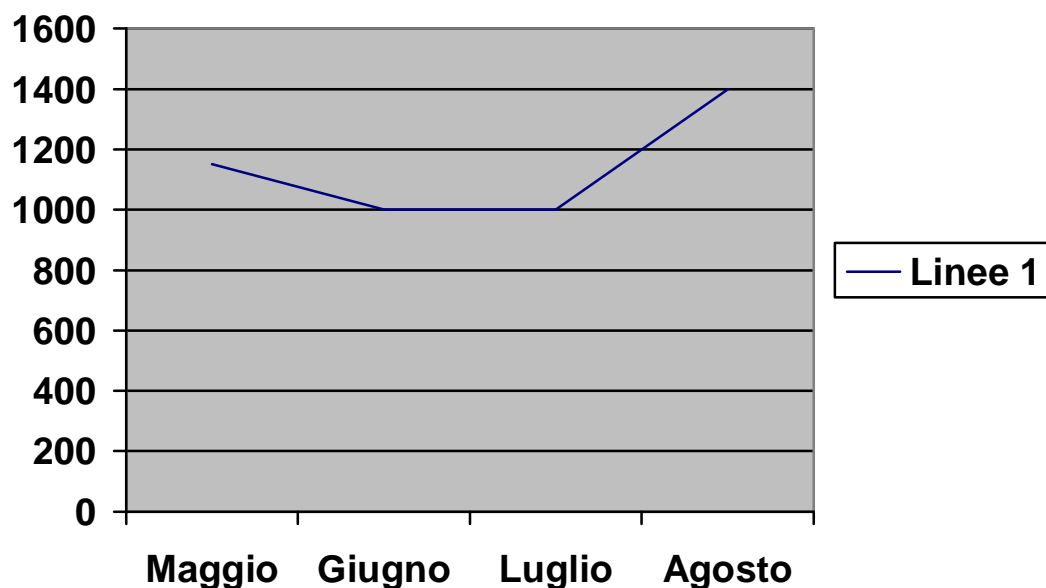


Grafico ingressi Oratorio S.Ilario (Gennaio – Luglio 2004)

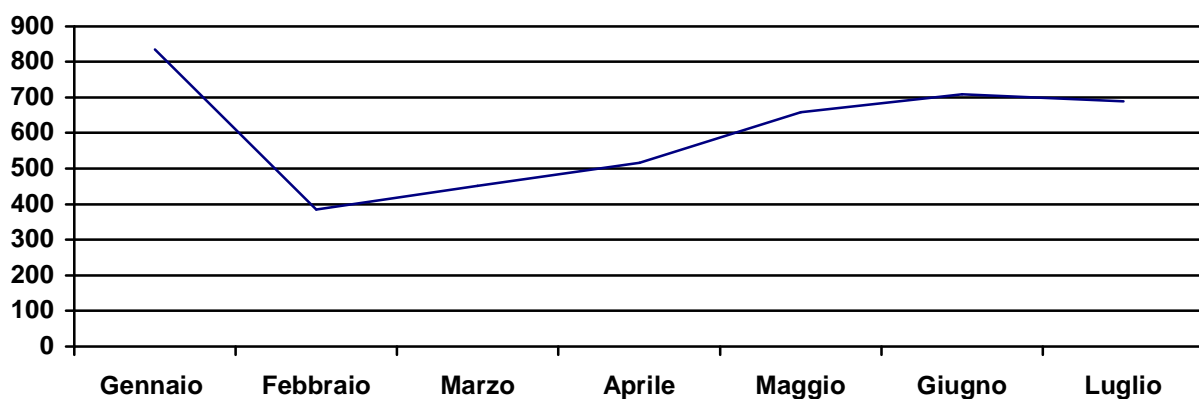


Grafico presenze Palazzo Ducale anno 2004

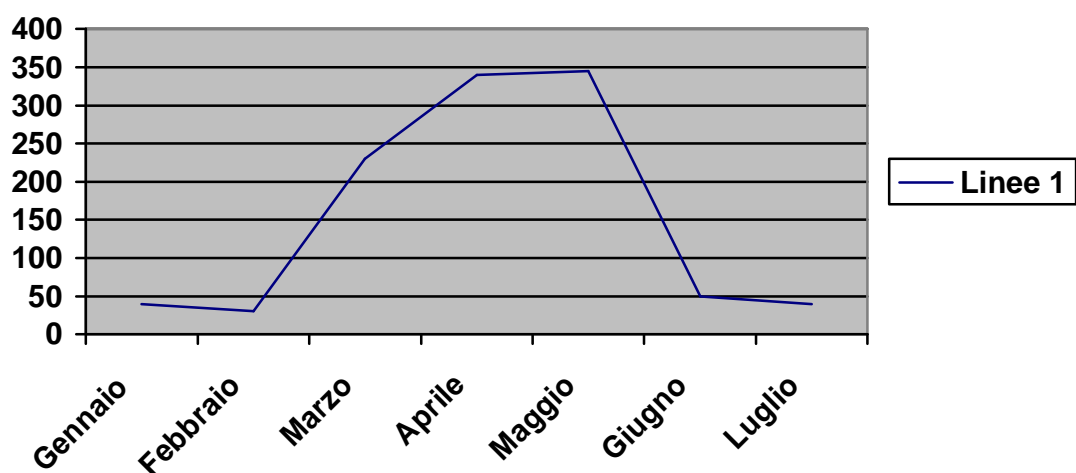
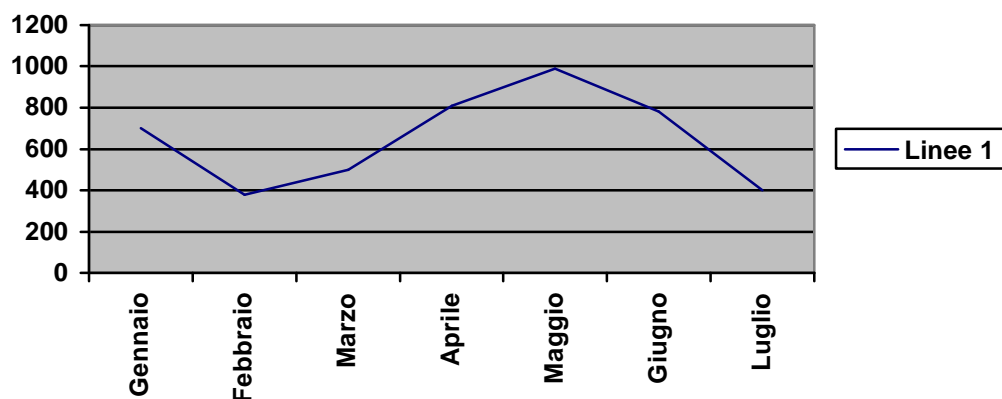


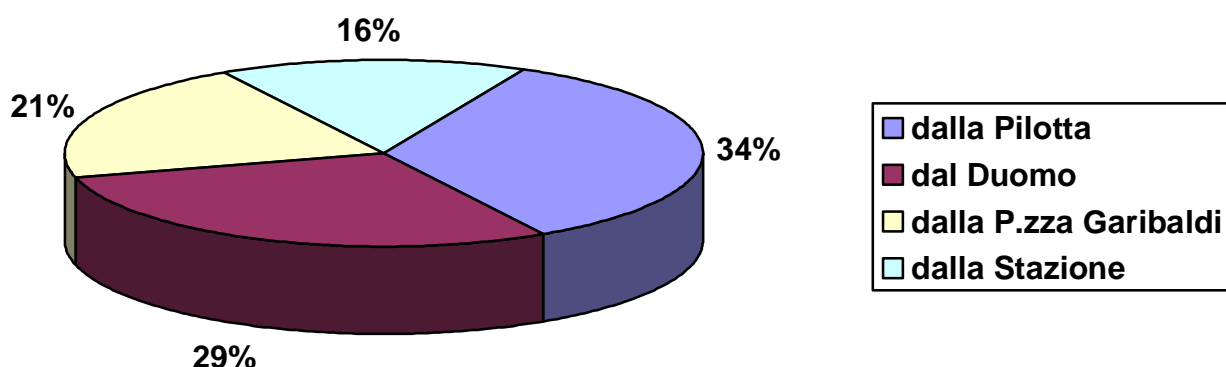
Grafico presenze Palazzetto Eucherio Sanvitale 2004



Percorsi di accesso funzionali alla Pinacoteca Stuard

Torniamo ora alla Pinacoteca per analizzare un ulteriore dato relativo alla “accessibilità urbana” al museo, l’individuazione dei percorsi dell’utenza in fase di ingresso.

Punti di accesso alla Pinacoteca Stuard sulla base dei percorsi pedonali storici individuati tra i visitatori nel corso del 2004 aventi origine in alcuni punti strategici della città.



Dati numerici in sede comparativa

Ora consideriamo per le annualità disponibili (2002 e 2003) alcuni dati a saldo del numero di visitatori nei musei parmensi (Parma città e Fondazione Magnani Rocca ubicata a 10 Km da Parma).

Il monitoraggio compiuto è finalizzato ad una lettura dei valori di contesto. Può prendere rilievo solo in una simultanea verifica con quello che accade.

Di per sé il confronto dei dati relativi a due annualità come il 2002 e il 2003 può consentire di leggere alcuni fenomeni collegati.¹⁷

¹⁷ I valori sono reperiti dalle comunicazioni riassuntive annuali riportate dalla “Gazzetta di Parma”, anno 2002 e anno 2003. Contrassegniamo con un asterisco i musei di nuova apertura quindi con un riscontro certo sul 2003.

DATI MUSEALI 2002 – 2003

MUSEO	2002	2003
Galleria Nazionale	38.993	36.317
Teatro Farnese	63.623	56.886
Camera di San Paolo	27.038	88.194
Cella di Santa Caterina	-----	22.132
Farmacia di S. Giovanni	11.529	16.031
Museo Archeologico Naz.	13.947	12.295
Pinacoteca Stuard	5.134	10.896
Museo G. Lombardi	12.285	25.878
Casa natale e museo Arturo Toscanini	3.200	4.525
Museo Bodoniano	1.000	1.250
Museo Diocesano *	-----	8.697
Castello dei Burattini Giordano Ferrari *	-----	15.131
Museo Cinese e sezioni Etnografiche	-----	1.853
Museo Bocchi	2.757	1.742
Museo di Palazzo Bossi Bocchi Fondazione Cariparma	2.000	2.500
Fondazione Magnani Rocca	17.918	10.515
Orto Botanico	3.618	4.350
Museo di Storia naturale	1.940	2.990
Museo multimediale Casa della Musica *	-----	5.095
Totale	204.982	326.177

Alla luce di questi andamenti prende rilievo un duplice ordine di temi:

1. Parma rimane una città interessante dal punto di vista museale e richiesta dal pubblico
2. Il “pulviscolo diffuso” dei singoli musei può essere oggetto delle attenzioni del grande pubblico dei giovani. Si gioca in questo caso l’orientamento critico di ogni singola realtà museale
3. Si registra un vistoso incremento (pari al 60% circa) determinato dall’apertura di nuove strutture museali e dal congiunto “effetto Parmigianino” (misurabile anche sul piano delle presenze turistiche nella città).

S. PAOLO E I “MUSEI CIVICI”

Una micro - struttura a “rete”

Valutata la posizione del complesso dell'ex-monastero di San Paolo entro il profilo dei punti museali e monumentali rilevanti della città, possiamo ora a considerare la sua funzione nel quadro dell'assetto dei musei civici, ovvero dei punti museali di qualità che possano funzionare quale rete o sistema.

Definita una rete/sistema, si potrà considerare, in termini di economia museale, l'ipotesi di creare dei microsistemi museali, dotati di omogeneità tematica e strutturale.

Si è qui individuato una matrice artistica monumentale di base, in ragione della quale, fu la specificità del singolo monumento, per la sua natura d'arte, per la qualità artistica possa essere messo in “linea” e funzionare all'interno di un sistema omogeneo, che risponda ad un duplice requisito:

1. analogia di sistemi di gestione tecnica.
2. analogia di offerta culturale.

Riprendiamo dal punto 8, dove vedremo di integrare i punti notevoli.

Pinacoteca Stuard (secc. XIX – XX; dipinti XIV – XX): raccolta ottocentesca nata dalla passione per il collezionismo di Giuseppe Stuard e arricchitasi nel corso del tempo grazie a lasciti e donazioni varie, in particolare della Congregazione della Carità, la Pinacoteca si trova attualmente incorporata nell'ex monastero di S. Paolo. In essa è possibile ammirare una serie di pregevoli tavole trecentesche, provenienti dalla dispersa collezione Tacoli-Canacci, opere cinquecentesche di pittura correggesca, quadri di pittori emiliani del Seicento della cerchia di Lanfranco, Guercino, Schedoni, ecc. Organizzata secondo un percorso cronologico la Pinacoteca presenta alcuni ambienti di notevole interesse quali la Galleria Stuard con i ritratti, le vedute, le tele di carattere sia sacro che profano, la sala riservata alle battaglie del Brescianino, quella dei pittori veneziani del Settecento (Ricci, Bellotto) ed infine alcune sale riservate all'esposizione di manufatti ottocenteschi e novecenteschi testimoni della cultura, dell'arte e della storia parmensi.

Teatro Regio (sec. XIX): uno dei massimi templi della musica in Europa, grazie alla presenza di una notevole tradizione musicale che a Parma ha i suoi massimi esponenti in Giuseppe Verdi e in Arturo Toscanini, il Teatro Regio fu voluto fortemente dal mecenatismo illuminato di Maria Luisa d'Austria, seconda moglie di Napoleone Bonaparte.

Esso veniva inaugurato nel 1829 con l'opera lirica “La Zaira”, appositamente composta per l'occasione da Vincenzo Bellini.

La struttura interna, vero gioiello in stile rococò, è opera dell'architetto Girolamo Magnani, non nuovo in quell'epoca a questo tipo di imprese, mentre la semplice ed elegante facciata esterna neoclassica venne progettata da Niccolò Bettoli.

Il sipario interno è opera del pittore Giambattista Borghesi e rappresenta “Minerva e il Parnaso”.

Casinetto del Giardino (sec. XVI): noto come Palazzina Eucherio Sanvitale (dal nome del primo proprietario vissuto nel XV sec.), il Casinetto si presenta come un piccolo gioiello di architettura cinquecentesca con eleganti loggette e finestre decorate, che bene si armonizzano con il contesto del Giardino.

La vera preziosità di questo monumento è rappresentata sicuramente dalla presenza di interessanti affreschi, che originariamente dovevano interamente rivestire le pareti interne.

Tra di essi possiamo ammirare una “Madonna con Bambino” che riconosciamo al Parmigianino, l’”Adorazione dei Magi” di Fra' Paolo Piazza nella cappella attigua, ed infine alcuni paesaggi

naturalistici che richiamano l'ambiente esterno con particolare attenzione alla resa dei soggetti della fauna e della flora.

Giardino Ducale (secc. XVI – XVIII): grande polmone verde della città e luogo di ritrovo per i parmensi in ogni stagione dell'anno, il Giardino Ducale si presenta oggi nella sua rinnovata veste settecentesca, frutto dell'ingegno dell'architetto Petitot e dell'abilità dello scultore Boudard, autore delle statue che adornano i viali del Parco.

Pensato come grande giardino alla francese, esso si articola attorno ad un grande viale centrale che partendo da Ponte Verdi conduce il visitatore alla fontana del Trianon, collocata su un isolotto al centro di un laghetto artificiale, dove una volta si svolgevano delle rappresentazioni sceniche che intrattenevano la corte borbonica.

Per tutto il parco, poi, è possibile imbattersi in suggestivi scorci, come il Tempietto d'Arcadia, il gruppo scultoreo del Sileno, le Serre, accompagnati da straordinarie presenze arboree secolari.

Palazzo Ducale (secc. XV – XVIII): grande edificio progettato dal Vignola, su commissione di Ottavio Farnese, nipote di papa Paolo III, il Palazzo Ducale sorse inizialmente come dimora ufficiale dei Farnese, poi, in seguito alla costruzione del nuovo complesso della Pilotta, venne trasformato in luogo delle delizie e degli svaghi della corte.

Il corpo centrale cinquecentesco venne ingrandito nel corso del Settecento con l'aggiunta delle due ali realizzate dal Petitot al tempo dei Borboni.

Al suo interno vi si trovano alcune sale preziosamente dipinte da artisti locali, tra cui la Sala del Bacio ispirata all'Orlando innamorato del Boiardo e dipinta dal Bertoja, la Sala dell'Ariosto ispirata all'Orlando furioso e dipinta da Girolamo Mirola, la Sala di Agostino Carracci e Cignani con scene amoroze e pastorali tratte da opere antiche.

Oratorio di S. Ilario (sec. XVII): suggestivo ambiente incastonato tra i portici dell'ex Ospedale Vecchio, ora sede dell'Archivio di Stato, dedicato al Santo patrono di Parma, l'Oratorio di S. Ilario fu costruito a partire dal 1663 da don Francesco Roncaglia.

Suddiviso in tre navate, risalta per il ciclo di affreschi che adornano le pareti e i soffitti, con stucchi che conferiscono un aspetto barocchizzante all'edificio: in particolare si menzionano i dipinti di Giovanni Maria Conti e gli stucchi di Domenico Reti.

Tra i manufatti più importanti si citano il monumento funebre di Rodolfo Tanzi, fondatore dell'Ospedale Vecchio, vicino all'altare, le due cantorie ai lati della chiesa e la statua di Sant'Ilario.

Chiesa di S. Croce (secc. XIII XVII): chiesa romanica interamente costruita in cotto ed edificata al limite occidentale della città, lungo la via Emilia, S. Croce è sempre stato un luogo di culto legato alle esperienze dei pellegrini diretti sulla via Francigena, grazie alla tradizione popolare che vuole qui conservato un frammento della Santa Croce, da cui il nome.

Divisa in tre navate da colonne con interessanti capitelli medioevali, la chiesa si caratterizza per la presenza di pregevoli affreschi seicenteschi, in particolare sulla cupola, e per lo stupore decorativo dell'altare maggiore pensato come macchina scenica in cui custodire la preziosa reliquia.

Sulla destra dell'edificio si apre una cappella anch'essa notevole per le decorazioni e gli affreschi.

Oratorio di Santa Maria delle Grazie (secc. XVII – XVIII): chiesa a pianta centrale edificata agli inizi del '600, nella zona dell'Oltretorrente e miracolosamente scampata ai bombardamenti della seconda guerra mondiale, S. Maria delle Grazie presenta un esterno molto semplice e regolare ed un interno più ricco, specialmente per gli affreschi datati al Seicento e realizzati da S. Galeotti nella cupola centrale che rappresentano l'Assunzione della Vergine.

Notevole l'altare maggiore che si presenta come grande macchina scenica, così come era tipico degli edifici del periodo barocco, dove la meraviglia e lo stupore erano gli elementi essenziali che dovevano coinvolgere i fedeli, invitati ad essere partecipi della manifestazione divina.

Tra le opere che adornano la chiesa si annoverano due tele ad olio rispettivamente di Sisto Badalocchio e A. Savazzini, e la Cantoria di artigiano emiliano-lombardo del Seicento.

Chiesa e Oratorio di Santa Maria del Quartiere (sec. XVI – XIX): grande e bell'edificio ecclesiale con struttura a pianta centrale, come tante altre chiese farnesiane (SS. Annunziata, S. Maria delle Grazie), S. Maria del Quartiere prende nome dalla sua collocazione al centro di una zona della città da sempre altamente popolata e si caratterizza per il suo aspetto interamente rivestito in mattoni.

Se il cotto è ben visibile all'esterno, gli affreschi interni invece lo nascondono.

Così è infatti per la mirabile macchina scenica dipinta della grande cupola realizzata dal genio di Pietro Antonio Bernabei, che raffigura il Paradiso e la Trinità, impostata sugli esempi dei più ben noti esempi delle cupole affrescate dal Correggio nel Duomo e in San Giovanni Evangelista, e da Bernardino Gatti nella Chiesa di Santa Maria della Steccata.

Tra le tele si annovera uno Scaramuzza raffigurante "La Presentazione al Tempio", che attesta il persistere della tradizione devozionale mariana, anche in pieno Ottocento, in questa zona di Parma.

VERSO IL PROGETTO MUSEALE

Abbiamo analizzato il profilo museale civico in una omogenea tessitura di contenuti attraverso le aree museali esistenti nella città. Tentiamo ora di individuare la risposta in termini di accessibilità storica al "nodo" museale che ipotizziamo di creare nell'ex-monumento di San Paolo. Dall'analisi degli accessi odierni, misurati sulla struttura museale più organica oggi presente nel San Paolo, siamo in grado di individuare una topografia più o meno complessa di flussi di percorso prossimi all'alveo urbano che ospita l'antico monastero. Dal monitoraggio compiuto (mediante il sistema del questionario) si apprende, ad esempio, come la percentuale maggiore (pari ad un 40% circa) provenga dal complesso museale della Pilotta; come un terzo circa (pari ad un 33%) provenga invece dall'area del Duomo, mentre solo un 15% circa provenga dalla zona centrale e un 12% circa dalla stazione ferroviaria.

Il dato relativo della provenienza dalla Pilotta può risultare significativo, per quanto vada considerato alla luce di importanti strutture di parcheggio che ne accentuano la funzione polarizzante rispetto il turismo di passaggio. In ogni caso pare confermata dall'analisi relativa agli accessi del 2003 come da quella del 2004 la natura baricentrica del complesso di San Paolo nel quadro e della città storica e dell'insieme asistemato dei musei esistenti.

Il dato rilevante della provenienza dalla Pilotta oltre che dalla Cattedrale indica una prevalenza del transito pedonale Ovest-Est ed Est-Ovest; ne disegna una linea di tendenza e un vettore che corre arretrato verso Nord rispetto l'asse decumano ancora urbanisticamente rilevante contraddistinto da via D'Azeglio, Via Mazzini, Piazza Garibaldi, Via Repubblica.

Per quanto concerne l'utenza culturale essa si dispone su di un naturale itinerario pedonale che negli anni trascorsi era sostanziato dalla presenza della Camera di San Paolo.

A questo asse trasversale di rinnovata polarità, al quale la Pinacoteca è esposta solo in parte per la posizione relativamente marginale del proprio ingresso attuale corrisponde, in direzione Nord-Sud e viceversa, il percorso che proviene dal centro della città e/o dal polo ferroviario. Si recupera in questo caso in termini analogici un tracciato collegato al "cardo" storico della città nel quale il complesso di San Paolo recita la funzione di perno, rappresentando una cesura nel tessuto a maglia ortogonale del centro storico e un elemento di saldatura con il sistema radiale della porzione urbana storica extramoenia.

In questo senso il monumento nella sua estensione orizzontale (sistema: palazzo - chiesa, chiostri - giardino) diventa una naturale cerniera con il percorso di uscita parallelo dalla odierna Via Garibaldi e in collegamento con l'odierna via Cavour (coincidente con l'antico "cardo").

Sulla strada che congiunge il centro storico con la stazione ferroviaria si colloca uno dei segmenti di transito verso il San Paolo. Anche se la quantificazione delle utenze depone a favore della linea Ovest-Est, occorre non emarginare questo dato dell'utenza collegabile con i punti di un percorso

forse alternativo, ma di interesse ai fini dell'accesso alla città storica. La tendenza del flusso Est-Ovest e viceversa, infatti, configura una fruizione di tipo feriale e ricorrente del tessuto cittadino. Viceversa si può ritenere che l'altra, collegata ad un turismo più intellettuale, rappresenti quella quota di consumo della città d'arte che esce dagli schemi del turismo ordinario e si configura per buona parte nei termini di un turismo di vocazione culturale propenso alla visita di uno o più luoghi monumentali. Quindi molta attenzione va riposta in questo andamento, anche in ragione del progetto museologico e museografico da realizzare.

Il progetto museale

Il progetto museale dovrà tener conto di questo andamento nel favorire l'accessibilità al complesso monastico attraverso la reindividuazione di accessi congrui con lo sviluppo potenziale dell'utenza.

Ad esempio, fondamentale sarà consentire una percorribilità trasversale al monumento.

La linea d'accesso che procede dal polo ferroviario (zona Nord della città) va letta secondo una formula di raccordo con la partitura cardodecumanica che si configura nel sistema di piazze e di vie formato da Piazzale della Pace, Via Cavour e assi intermedi di Via Melloni, Via Pisacane, etc.

Il sistema di flussi letto in filigrana sull'impianto architettonico del monumento stabilisce le premesse per un accesso/attraversamento/uscita al/dal medesimo monumento da e verso la città secondo percorsi complementari.

L'individuazione di funzioni reali di accesso e di uscita può transitare attraverso una revisione dell'esistente come attraverso una attività di ripristino degli accessi storici. Questo significa riconvertire il monumento, tradurlo da elemento di diaframma e di separazione urbana in un tessuto funzionale ai collegamenti interni all'organismo urbano. La traduzione dell'edificio da una situazione di "sotto utilizzo", di degrado, ad una funzione di ordine espositivo, attraverso un processo di riabilitazione del suo ruolo di edificio urbano.

Questo non significa alterarne connotati storici che, facendone un monumento chiuso all'esterno, una specie di cittadella monacale, lo rendevano di fatto solo eccezionalmente permeabile. Significa invece andare verso una rifunzionalizzazione utile anche ai fini della economia su scala urbana.

Il progetto dovrà farsi carico proprio di questo, tenendo conto che l'utenza si esprime innanzitutto attraverso valori percentualmente quantificabili, per quanto concerne anche la provenienza culturale e nazionale: maggiore, nei mesi centrali dell'anno è l'utenza italiana, superiore a quella locale; di rilevanza, nei mesi, da giugno a settembre, invece l'utenza esterna alla città e spesso a connotazione internazionale.

E' significativo che esso corrisponda anche a quelle oscillazioni sulle provenienze dei percorsi urbani di cui abbiamo detto prima. Per esemplificare, diremo che è probabile che un visitatore straniero possa accedere dalla parte Nord della città attraverso i percorsi autostradali e ferroviari. L'accesso al San Paolo potrebbe essere tale da consentire la rifunzionalizzazione del Giardino Storico che presenta appunto l'accesso dal punto Nord, recuperando con efficacia la funzione di questa area di verde storico in stretta connessione con l'edificio storico monumentale.

L'utenza attuale del Giardino Storico del San Paolo, in effetti, ha un rilievo quasi esclusivo in relazione al quartiere e alla struttura bibliotecaria civica ivi presente. La formazione di un polo museale dotato di infrastrutture di accoglienza comporterà necessariamente una rivalutazione dell'area in funzione dell'attività culturale ma ponendo anche i presupposti per favorire forme di accesso e attraversamento dell'area. Il processo di riqualificazione corre parallelo a quello di restituzione della significanza storica del giardino, ancora in parte leggibile nella sua trama quattrocentesca, riabilitando il raccordo con un luogo simbolico per eccellenza della cultura monastica, quale la Cella di Santa Caterina, con la sua decorazione araldica (inizi del XVI secolo) ancora leggibile e di sostanza per la comprensione della architettura conventuale nel suo complesso. La verifica delle presenze riferite alla Camera di San Paolo, che rappresenta il maggior luogo di potenzialità di ingresso per ovvi motivi strutturali diventerebbe parte del percorso museale in un contesto restituito ad una sua legittima omogeneità.

L'espansione dei Poli esistenti: Pinacoteca Stuard e Castello dei Burattini

Riserviamo due capitoli al tema della espansione delle due strutture museali già presenti nell'ambito del monastero di San Paolo.

La loro consistenza e il loro valore li si danno per conosciuti, essendo parte di un esistente sistema museale confermato con due strutture presenti nelle parti recuperate del San Paolo.

La Pinacoteca Stuard ha trovato sede nel complesso del San Paolo, occupando la porzione ad est dell'ex – monastero. L'apertura della Pinacoteca “ Giuseppe Stuard” nella nuova sede prevista nell'ex – monastero di San Paolo coincide con l'attuarsi di un programma di recupero e di valorizzazione del patrimonio culturale della città di Parma nel quale l'Amministrazione Comunale di Parma ha creduto e per il quale si sta impegnando in termini di investimenti e di risorse.

La presente operazione, che nasce dall'intreccio di due eventi, da una parte la valorizzazione della Pinacoteca dall'altra il restauro di una porzione storica del complesso conventuale (quella più antica), si colloca nell'ambito di un percorso d'arte e di cultura nel quale si riflette la storia, l'identità e la cultura della città di Parma.

Senza ripercorrere la storia della collezione, per la quale rinviamo ai cataloghi relativi, diremo semplicemente che essa è innanzitutto esito e riflesso di una specifica operazione collezionistica compiuta tra Sette e Ottocento da Giuseppe Stuard al quale è intitolata la pinacoteca. Al patrimonio iniziale di 200 dipinti circa di varia epoca e cultura (sec. XIV – XVI) si è aggiunto il patrimonio di raccolte della Congregazione di Carità di Parma, (arredi, dipinti, oggetti d'uso) per altri 300 esemplari. A ciò si sono aggiunte donazioni compiute nel corso del Novecento (alcune decine di pezzi).

Accessioni recenti hanno consentito di incrementare il fondo dei disegni (Bettoli) per alcune centinaia di pezzi, di opere d'arte antica (donazioni Vettori) e moderna (donazioni Ugolotti, Vettori, Barilli).

Al momento, grazie anche all'inserimento di alcune opere provenienti dalle raccolte civiche, la Pinacoteca Stuard si presenta con un potenziale di circa 800/900 pezzi e 500/600 disegni architettonici ovvero documenti archivistici. Sono visibili ed esposte circa 200/220 opere e quasi un centinaio tra arredi, oggetti, documenti, e sculture.

La Pinacoteca Stuard svolge una attività di promozione basata su convegni, incontri, visite guidate, concerti, lezioni didattiche, micro-esposizioni.

Ha una apertura segnalabile, dalle 09 – alle 18.30 (ultimo ingresso 18.10), con un giorno di chiusura (il martedì di ogni settimana).

Possono essere perfettibili le attività che non hanno trovato espansione sulla base di spazi disponibili, di cui la pinacoteca lamenta carenza (laboratori didattici, sale riunioni con capienza, laboratori di manutenzione e restauro, depositi, uffici, sale proiezioni, etc.). Manca inoltre un'area espositiva adeguata, atta a consentire attività espositive collegate o collegabili con la pinacoteca.

- la didattica, che necessita di spazi ulteriori;
- i laboratori, i depositi, l'aula magna;
- i luoghi di esposizione;
- i luoghi di espansione in ragione di nuove acquisizioni e nuove accessioni per donazione.¹⁸

¹⁸ Per la composizione architettonica di ambienti museali cfr. P. Bonaretti, *La città del museo, Il progetto del museo fra tradizione del tipo e idea della città*, Firenze 2002, pp. 15-47. Gli spazi che si enumerano sono da considerarsi funzionali ad una strutturazione degli ambienti museali congrua alle esigenze della nuova museografia.

ANALISI DI ORDINE FUNZIONALE

Stabilito che la parte più antica del complesso monastico, quella che prospetta su via Parmigianino è stata oggetto di un recupero scientifico compiuto nel corso del 2000-2002 sino alla realizzazione della nuova sede della Pinacoteca Stuard, aggiunto che i flussi di visitatori nell'ambito interessato dall'intervento museale sono stati significativi come evidenziato nei seguenti quadri (All. A), si ritiene di indicare in via ancora preliminare e sulla base delle caratteristiche dell'edificio le aree interessate da una rifunzionalizzazione del complesso ai fini museali.

I criteri generali nella lettura delle funzioni e nelle ipotesi di destinazione museale degli ambienti.

Nel tracciare una prima mappa delle istanze museali si è tenuto conto in sede di ipotesi delle attività e infrastrutture museali previste ai fini di un inserimento nello spazio monumentale dell'ex monastero di San Paolo (Pinacoteca Stuard, Musei Cariparma, Museo Castello Burattini, Museo Cinese).

Detto questo, come secondo criterio, si è adottato in questa sede, ancora interlocutoria e preliminare, l'esigenza di contestualizzare nel miglior modo possibile la serie di emergenze museali già esistenti (Pinacoteca Stuard, Castello Burattini, Camera di San Paolo, etc.; sede espositiva di San Ludovico).¹⁹

Il mantenimento all'interno della topografia museale del complesso di questi punti museali attrezzati viene intravista come opportunità di riutilizzo di risorse già esistenti, ed anche come elemento sinergico nel quadro del complessivo riuso dell'intero monumento.

Si è adottato come criterio ulteriore l'ottimizzazione degli spazi, delle strutture, delle infrastrutture espositive, affinché si possa accentuare la funzione di **“polo sinergico”** delle istanze museali presenti, accentuando gli aspetti di complementarietà tra le strutture e di utilizzo degli spazi degli standards museali.

Altro criterio di fondo è stato posto nell'usare attenzione al piano degli standards museali, al fine di aggiornare le attrezzature spaziali dei soggetti - museo qui rappresentati.

Le valutazioni compiute sono da considerarsi ancora di massima, in attesa che l'approntamento dei progetti, definito sul piano tecnico e architettonico oltre che finanziario, possa fornire approfondimenti ulteriori in sede interdisciplinare.

Il presente piano di valutazione rappresenta, a nostro parere, una base utile per compiere una scala ulteriore di valutazioni in riferimento ai dati progettuali.

Le istanze museali

Le istanze di ordine museale possono essere individuate sulla base di quattro punti sostanziali:

- Espansione delle aree museali della Pinacoteca Stuard e degli ambienti civici;
- Inserimento del Museo Cinese o dei Missionari Saveriani;
- Iscrizione del Museo della Fondazione Cariparma con le collezioni d'arte, il Museo della banconota, le raccolte monografiche Borghesi e Froni, etc.;
- Dotazione di infrastrutture museali, oggi assenti (spazi di deposito, spazi di laboratorio, attrezzature di documentazione; aule - didattiche, biblioteca, fototeca, etc.) ai fini di un miglioramento ovvero di una applicazione degli “standards” museali;

Si aggiunge la menzione di altre infrastrutture da ritenersi indispensabili ai fini della realizzazione degli standard:

¹⁹ La sede espositiva di San Ludovico rappresenta uno spazio ulteriore messo a disposizione per le mostre temporanee. Coincide con l'antica chiesa di S. Paolo ed è parte del complesso monumentale. E' ancora separata dal contesto museale.

Il presente progetto prevede di raccordarlo di nuovo in termini funzionali con gli ambienti espositivi recuperati in San Paolo (reintegrazione funzionale insieme a reintegrazione storica).

- Sala per riunioni;
- Luoghi di ristoro;
- Spazi espositivi;
- Spazi didattici/informatici.

Si ritiene che le funzioni generali attinenti ai punti relativi possano essere risolte in ragione della qualità degli spazi monumentali e delle caratteristiche di ordine formale e storico che gli ambienti presentano.

LE IPOTESI DI FUNZIONE MUSEALE

Disegniamo a questo punto una ipotesi di progetto di recupero museale.

La complessità dell'edificio, la stessa flessibilità della domanda di spazi oggettivi da parte del Museo Cinese e della Fondazione Cariparma rende necessario il ricorso ad un progetto di fattibilità, dotato di variante.

Nel medesimo prevediamo, a titolo preliminare, l'ipotesi di integrazione dello spazio formato dalla Camera di San Paolo con l'annesso locale del "Refettorio delle monache" (1510; con restauri al 1845-50). Di ciò si veda al paragrafo precedente.

La prima ipotesi progettuale

Valutiamo, in relazione alle esigenze presuntive di spazio di allogare, sulla base dei progetti inizialmente formulati la sede della Fondazione Cariparma e quello dei Musei/Collezioni ad essa afferenti. L'ipotesi di impatto sull'edificio va valutato in termini di superficie utile per un importo pari a 2.600 mq. Circa, dei quali 1.000 per le attività di funzionamento della Fondazione bancaria e 1.600 circa per la parte espositiva.

Detto questo persiste l'ipotesi di trasferimento del Museo Cinese, per un insediamento valutabile in 1.300 mq. Circa.

Le aree di espansione della Pinacoteca Stuard possono essere considerate per un valore intorno a mq. 1000/1.500; mentre per il Museo detto Castello dei Burattini Museo Burattini e marionette potrà prevedersi una espansione intorno a mq. 800.

Ora la localizzazione dei singoli soggetti museali sarebbe la seguente: la Fondazione CariParma sul fronte sud dell'edificio, verrebbe ad occupare la Palazzina sede della precedente municipalizzata.

Le collezioni potranno distribuirsi prevalentemente al Primo Piano, interessando l'area del primo cortile sino al "Chiostro vecchio" e presenti in fregio alla sede della Pinacoteca esistente.

La localizzazione verrebbe a creare le premesse per una continuità di tessuto museale, rendendo ragione della complementarità dei due musei, che presentano tipologie di ordine collezionistico in assonanza.

Il Museo Cinese accreditato di mq. 1300/1500 circa verrebbe a collocarsi nell'area a piano terreno raggiungibile da via Macedonio Melloni consentendo una complanarità con i locali di S. Ludovico e quindi con il "Chiostro Vecchio". L'area sarebbe annessa alla ex chiesa di San Ludovico, che rimarrebbe zona espositiva da dedicarsi a mostre periodiche e di ingresso alla Pinacoteca Stuard.

Ciò consentirebbe l'allestimento di una successione ragionata (così come da Pianta allegata) delle fasi storiche di cui si compongono le sue raccolte, secondo una lettura sistematica e progressiva delle singole categorie espositive (monete, tessuti, dipinti, oggettistica; parti a carattere etno – folclorico).

La parte di espansione della Pinacoteca Stuard e gli spazi comuni di servizio

Va considerata la parte di espansione della Pinacoteca, che si muoverebbe prevalentemente sul primo piano, operando, per aggiunta di spazi, una sorta di "addizione" pittorica e grafica alle sezioni espositive delle parti dell'800 e '900 parmense delle collezioni della Cassa di Risparmio.

Vengono ad essere assorbiti in spazi comuni i servizi museali (a piano terreno come al primo piano) e relativi alla didattica.

Ne enumeriamo la successione:

1. Sale didattiche (nel numero di 2)
2. Sala Convegni (nel numero di 1)
3. Sale di riunioni (nel numero di 2)
4. Ambienti per il restauro e la manutenzione
5. Ambienti per il deposito dei materiali
6. Ambienti speciali, climatizzati per la conservazione di opere in deposito (è da prevedersi all'interno dei depositi).

Lo spazio può essere quantificato in mq. 2.000 circa.

La prima ipotesi prevede che vi sia uno spazio riservato alla parte espositiva.

Si tratta di un luogo da prevedersi innanzitutto a piano terreno (ma che potrebbe essere previsto al primo piano, dove attrezzare lo spazio in termini adeguati).

L'infrastruttura dovrebbe essere "flessibile", consentendo l'allestimento di "materiali scultorei" e assimilabili, oltre che di dipinti e di opere di espressione analoga. Al primo piano, a lato della scala reale, si collocherebbero di infilata lo spazio espositivo che beneficerebbe di sette locali e del corridoio di competenza. Potrebbe inoltre giovare delle sale del secondo piano.

La seconda ipotesi progettuale

La variante di fondo iscritta nella seconda ipotesi può essere contraddistinta dalla formazione di un polo museale a tre soggetti senza l'intervento della Fondazione Cariparma.

In questo caso si trasferirebbero nella palazzina dei servizi i luoghi di rappresentanza.

Si collocherebbe al primo piano l'accesso al Museo Cinese, che potrebbe giovare dell'intera zona ad ovest che insiste sul chiostro vecchio.

In alternativa l'area potrà essere destinata a mostre temporanee che abbiano ingresso da San Ludovico.

Il Museo Cinese avrebbe comunque sviluppo con la garanzia di una continuità anche con le sale a carattere etno-antropologico.

L'insieme sarebbe comunque coerente con le parti di espansione della Pinacoteca Stuard al primo piano, rappresentando per le parti artistiche un tessuto espositivo di qualità.

La seconda conseguenza visibile è l'espansione delle rispettive aree di competenza, per il Museo dei Burattini, la Pinacoteca Stuard e il perfezionamento degli aspetti relativi ai servizi.

Conseguenza a questa disponibilità di spazi sarebbe rappresentata dalla individuazione di uno spazio espositivo destinato a mostre periodiche di alto livello. Tale spazio insisterebbe direttamente sul cosiddetto "Chiostro Nuovo" e avrebbe il vantaggio di chiudere ad anello la mansione dei diversi ambienti, in modo ciclico, consentendo una visione organica delle sale espositive.

In tal senso potrà prevedersi l'individuazione e la realizzazione di uno spazio di ristorazione interna non solo ubicato nella palazzina ai margini del Giardino storico e prospettante su Via Giordani (a nord dell'ex – monastero di San Paolo).

Il servizio potrebbe essere assorbito all'interno dell'edificio (bar e ristorazione), favorendo l'incremento qualitativo del medesimo, con benefici sulla economia della gestione e stabilendo degli introiti più certi per la ditta appaltatrice.

Va detto che, in presenza di un progetto finanziato in prevalenza con denari pubblici, la possibilità di poter dotare il polo museale di cespiti di introito è da ritenersi significativo nel quadro della economia di scala riferita al polo museale di cui si discorre.

La presenza di attività appaltabili potrebbe rappresentare una fonte di reddito nella gestione complessiva del polo culturale.

La seconda ipotesi amplia e ottimizza i servizi culturali di cui al punto 1 (prima ipotesi) e introduce soluzioni più appropriate nella realizzazione degli “standard” museali.

IL RILANCIO DEL SISTEMA

Il sistema individuato ha il proprio centro pulsante, a questo punto, nell'ex-monastero di S. Paolo e i terminali più o meno in attività nella serie di emergenze del sistema civico di cui alle lettere o ai capitoli precedenti.

Il rilancio del sistema perciò coincide con la definitiva messa in funzione del cuore del sistema, collocato appunto nella struttura del San Paolo.

Possiamo a questo punto sintetizzare la proposta di progetto in una serie di linee-guida, che funzionino come elementi di giudizio e fattori critici ai fini della traduzione del progetto museologico in un progetto museografico e architettonico.

Entriamo perciò qui nel merito delle ipotesi di sviluppo del recupero di ordine edilizio e monumentale, di destinazione d'uso e perciò di allestimento degli spazi interni.

Per questo definiamo a priori il rispetto delle coordinate generali previste, ai fini di un restauro scientifico quale è previsto per un recupero funzionale e “museale” del monumento.

Detto questo, prevediamo in sede di lettura filologica una prima valutazione compiuta anche nell'ambito di una analisi architettonica del monumento (planimetria).

Si tratta di uno studio che, a seguito dell'indagine storica preliminare, ha previsto determinate categorie di intervento, che, in sede di fattibilità, possono essere considerate come utili sul piano diagnostico, dovendo tener conto della situazione storica e dello stato di fatto.

L'analisi di fattibilità sui documenti disponibili ci consente di definire tre linee di fondo.

1. L'ubicazione delle strutture museali e delle infrastrutture di riferimento.

2. L'individuazione degli spazi, dei servizi generali e/o comuni.

L'individuazione delle aree destinate a servizio pubblico. L'individuazione dei flussi di accesso e di uscita, e dei flussi di attraversamento.

3. L'approntamento di un progetto di fattibilità in sede gestionale che abbia la funzione di piano di gestione, finalizzato all'ottimizzazione delle risorse esistenti.

Esaminiamo più da vicino i punti individuati:

1. Per quanto concerne il punto 1, la variante sostanziale è rappresentata dalla presenza e partecipazione o meno della Fondazione Cariparma e perciò del suo museo che può significare 1.500 mq. circa di spazio utile impiegato a fini museali oltre a 1.000 mq. circa di spazi riservati ad uffici.

Nell'ipotesi 2 tale spazio verrebbe attribuito ai soggetti museali in parte, in parte sarebbe orientato verso l'ampliamento dell'area espositiva al piano terreno o al primo piano.

2. L'analisi ha recato nuova luce ai fini della individuazione e applicazione degli “standards” museali, anche in relazione, per rapporto di analogia e congruità, con la normativa varata a livello ministeriale (Gli standard museali).

Ciò ha consentito di ipotizzare e intravedere delle criticità all'interno della maglia di servizi che si stanno componendo nell'ordito monumentale dell'ex-monastero di San Paolo, ai fini della ottimizzazione nell'uso degli spazi e nella economia di gestione degli spazi espositivo-museali.

Si è rivelato di decisiva importanza lo studio dei percorsi di visita alla città, delle attuali tendenze nel trasferirsi delle masse di turisti, in particolare si è studiato il divenire dei flussi e la “pressione” che i medesimi esercitano sul monumento esistente, assunto come prototipo di progetto museale in ragione delle tre preesistenze museali, di cui si è parlato (Pinacoteca Stuard, Museo Burattini, Camera di San Paolo).

Da ciò può desumersi che i flussi relativi a questa emergenza si orientano parzialmente in senso ovest-est, e con altra rilevanza dal centro della città verso il monumento. Inoltre viene ribadita la necessità di considerare l'utenza proveniente dal lato nord della città, perciò dalle zone di accesso autostradali e ferroviarie.

L'indicatore è di rilevanza notevole in considerazione del fatto che ne esce confermato, ai fini urbani oltre che a fini culturali e museali, il tema dell' "attraversamento" del sistema palazzo-giardino-chiostri, ai fini urbani.

Il ripristino, ovvero la realizzazione ex-novo, di funzioni di attraversamento longitudinale nord-sud e viceversa (collegamento stazione autolinee e ferroviaria, grandi parcheggi della cintura/centro della città) rappresenta un aspetto notevole dell'intervento.

Esso pone le premesse per percorsi pedonali vari di alta qualità, sostitutivi di itinerari pletorici e misti.

In più abilita ad una funzione urbana uno dei più ricchi sistemi definiti da spazi aperti, spazi coperti, spazi porticati, spazi a verde, etc.

La individuazione dello sviluppo naturale dei flussi dell'utenza pone agli estensori dell'esecutivo le premesse per una compiuta realizzazione dei percorsi di accesso e perciò delle funzioni degli ingressi e degli esiti considerando all'interno dello scacchiere dei chiostri, dei piani e dei collegamenti il migliore orientamento nella disciplina estensiva delle raccolte o nella definizione tassonomica degli spazi espositivi.

L'analisi stabilisce infine l'importanza di un raccordo funzionale (e gestionale) della Camera di S. Paolo e adiacenze con l'ordito museale a carattere artistico-collezionistico, ponendo gli indici su di una integrazione opportuna nella valutazione delle ragioni di ordine culturale (la comprensione della storia), ma di assoluta convenienza nella ottimizzazione della funzione degli spazi e nella migliorata gestione dell'intero assetto del monumento.

3. La lettura della situazione per quanto attiene il recupero, l'allestimento, l'utenza, benchè esprimendosi in termini di ipotesi, consente a questo punto di dimensionare un piano economico e finanziario di gestione che comprenda lo sviluppo dell'intero polo di servizio museale.

Le forme di gestione verranno evidenziate in un paragrafo nel quale l'ordine economico dei fattori è conseguente all'ipotesi di una appropriata pianta organica.

Le spese del personale in servizi come il presente sono parte rilevante dei costi di gestione. La ponderazione in via preliminare dei valori di organico consentirebbe di ridurre i margini di spreco e le diseconomie.

Nel contempo potrà dare spazio ad incrementi di organico aperti alle nuove forme di professionalità sorte nell'ambito storico-artistico, museale, della conservazione dei beni culturali, dell'economia, dei servizi culturali, etc.

IPOTESI DI ORDINE ORGANIZZATIVO

La realizzazione di un polo museale omogeneo dotato di una architettura istituzionale fondata sulla autonomia gestionale, potrà comportare una gestione più vantaggiosa.

L'analisi e la previsione di gestione economica indica tra le voci di spesa significative quelle rappresentate dalla spesa per il personale tecnico e scientifico, spesa per il sistema integrato di vigilanza, le spese per le assicurazioni, le spese per le manutenzioni ricorrenti degli impianti, le spese per i servizi generali (pulizie speciali, attività tecniche), spese per i consumi (acqua, corrente elettrica, telefono, servizi informatici, riscaldamento), spese per il restauro e la conservazione, spesa per la didattica, spesa per la comunicazione e la promozione.

Risulta evidente come la spesa per il personale, sia che si tratti di personale interno, sia che si tratti di personale esterno, sia che si tratti di personale specialistico che personale di vigilanza, è da giudicarsi significativa.

Il quadro di ottimizzazione dei servizi al quale si tende vorrebbe che si approntasse in via preliminare una pianta organica del personale.

L'espansione delle entità museali interne indica una nuova lettura del personale necessario alla qualità del servizio.

Il personale, infatti, dovrà essere dotato principalmente di alcune conoscenze fondamentali ai fini di un corretto funzionamento del servizio, quali una conoscenza artistica e culturale, sia in senso particolare sia in senso generale, oltre che tecnica e linguistica, presuppone. La specializzazione nel mestiere di museologo, di professionista addetto ai beni culturali.

Si prevede una distinzione del personale in due gruppi, ognuno con capacità specifiche, destinati a svolgere funzioni parallele e complementari.

Il primo gruppo avrà una funzione più di assistenza, garantendo l'apertura e la regolare fruizione del patrimonio museale, il secondo invece si porrà su un piano più tecnico e scientifico, con compiti specificatamente di conservazione e restauro del patrimonio.

Nel primo caso potrà essere prevista la laurea di primo livello conseguita nell'ambito di una disciplina umanistica (prevalentemente basata sulla Storia dell'Arte), indispensabile nella conoscenza delle caratteristiche ambientali, artistiche, architettoniche e museali che compongono il sistema.

Nel secondo caso è prevista anche la laurea di secondo livello con una netta prevalenza di chi sia in possesso di un titolo di studio più approfondito (specializzazione) o di esperienze sul campo, qualità indispensabili per una gestione ottimizzata della conservazione e del restauro delle opere d'arte e del contenitore che le ospita.

Partiamo da considerazioni di ordine esigenziale per costruire una ipotesi di pianta organica. L'analisi delle istanze porta alla individuazione di una struttura funzionale, tendente ad un modello "a matrice", corretto con apporti di ordine funzionale.

Il medesimo modello può considerarsi come quello meglio codificabile all'interno di una ipotesi di gestione quale si verrà a meglio individuare in seguito.

Per quanto concerne la Pinacoteca Stuard indichiamo quale pianta organica la seguente:

Pinacoteca Stuard

- n. 1 Dirigente preposto
- n. 1 Istruttore culturale con funzione di promozione, valorizzazione, conservazione, direzione della gestione del catalogo, degli aggiornamenti, dei restauri etc. D2 / D3
- n. 1 Istruttore amministrativo D1
- n. 3 Custodi B1
- n. 1 Istruttore tecnico addetto al restauro alla conservazione e alla sicurezza C1
- 6. n. 1 Istruttore Cultura D3 con funzione di promozione

Castello dei Burattini:

- n. 1 Responsabile D3
- n. 1 Istruttore Cultura D1
- n. 1 Istruttore amministrativo D1
- n. 1 Istruttore tecnico C1
- n. 3 Custodi B1

Museo Cinese:

- n. 1 Dirigente
- n. 1 Responsabile D3
- n. 2 Istruttori Cultura D1
- n. 1 Istruttore amministrativo D1
- n. 1 Istruttore tecnico per il restauro C1
- n. 4 Custodi B1

Collezioni d'arte della Fondazione Cariparma:

- n. 1 Dirigente
- n. 1 Responsabile D3
- n. 2 Istruttori Cultura D1
- n. 1 Istruttore amministrativo D1
- n. 1 Istruttore tecnico per il restauro C1
- n. 4 Custodi
- n. 1 Dirigente

Inseriamo a titolo ipotetico e per una valutazione generale del “peso” del sistema anche la Camera di S. Paolo in quanto parte del complesso monumentale

Camera S. Paolo

- n. 3 Custodi B1
 - n. 1 Istruttore tecnico C1
- (per la parte direttiva farà capo alla Soprintendenza come ora ovvero alla struttura museale civica del San Paolo.)

Servizi Generali:

- n. 2 Istruttori segreteria
- n. 1 Istruttore amministrativo
- n. 1 Impiegato applicato in segreteria
- n. 1 Istruttore addetto alla promozione
- n. 1 Bibliotecario
- n. 1 Aiuto bibliotecario e archivista
- n. 2 Custodi/Commessi

L'ampiezza della pianta organica vorrebbe riflettere una situazione funzionale tendente ad ottimizzare i processi di sviluppo, confermando il peso e l'importanza che in ogni caso rappresenta la parte del personale nell'economia della gestione del Museo.

Si ritiene del resto che all'interno di strutture a vocazione culturale e all'interno di luoghi di produzione culturale, quali sono i musei, la presenza qualificata degli operatori rappresenti la via per uno sviluppo critico e di qualità.

Qualità del personale e attrezzature informative, professionalità e tecnologia sono le sfide che sul piano dell'organizzazione possono prevedersi nella vita del soggetto museo, in una società avanzata sul piano tecnologico come su quello culturale.

Nella disposizione strutturale dell'organico pare appropriato prevedere una sorta di struttura "a matrice", nella quale sia possibile distinguere le funzioni del coordinamento tecnico e amministrativo da quelle di ordine scientifico, tecnico – conservativo, formativo - divulgativo.

Le altre voci di spesa rientrano nella gestione ordinaria del museo, con l'eccezione di alcune che si qualificano sul piano della conservazione e della tutela (la salvaguardia, l'assicurazione, la gestione dell'impiantistica di sicurezza, sino alle attività di restauro ricorrente, come quelle di manutenzione e di pulitura), su quelle della comunicazione, della promozione e valorizzazione (che contempla la didattica, la produzione di convegni e di mostre, la produzione scientifica, l'estensione delle attività museali al concerto delle realtà culturali omogenee presenti nel territorio cittadino).

Il peso delle voci di gestione trova unificazione nella visione unitaria del polo museale. La condivisione di alcuni servizi quali la funzione bibliotecaria, quella della promozione e divulgazione turistica, quella medesima dell'attività di restauro, che, se centralizzata, può consentire ulteriori risparmi rispetto alla situazione odierna nella quali si assiste ad una parziale polverizzazione delle funzioni museali.

Del museo occorre difendere la natura di luogo destinato alla produzione di cultura al confronto intellettuale e al dibattito disciplinare, quindi luogo di attività creative piuttosto che di passiva e reiterata, semplice "conservazione".

Abbiamo distinto i termini percentuali anche al fine di predisporre una specie di bilancio guida da impostare, per così dire, soggetto per soggetto, al fine di tenere "disaggregati" i costi relativi delle singole strutture museali.

Ipotesi economica Pinacoteca Stuard

Uniamo in un'unica scheda le valutazioni dei costi presuntivi sulla base di una valutazione delle voci di spesa.

L'analisi di previsione dei costi, per quanto compiuta sulla base di indici relativamente generici, pare utile, in sede di studio di fattibilità, ai fini di intravedere un ordine di grandezza che sia consentaneo alle possibilità dell'ente e compatibile con i progetti dei soggetti in campo.

VALUTAZIONE DEI COSTI PERSONALE

3 Custodi B1	€69.000,00
1 Istruttore tecnico del restauro C1	€26.600,00
1 Istruttore cultura D1	€27.550,00
1 Istruttore Cultura D3	€31.750,00
1 Istruttore amministrativo C1	€27.550,00
1 Dirigente	€34.000,00
Valutazione finale	€218.450,00

VALUTAZIONE DEI COSTI DI GESTIONE MUSEALE

Spesa per il personale	€ 218.450,00
Spesa per il sistema integrato di vigilanza per le quote esternalizzate	€ 62.000,00 (il servizio è territoriale e riguarda altri punti del sistema)
Spesa per le assicurazioni	€ 10.400,00
Spesa per le manutenzioni ricorrenti degli impianti	€ 3.000,00
Spesa per i servizi generali (pulizie, etc.)	€ 26.000,00
Spesa per i consumi (acqua, riscaldamento, elettricità, telefono)	€ 30.000,00
Spesa per il restauro e la conservazione	€ 7.500,00
Spesa per la comunicazione e la promozione	€ 10.000,00
Aggiornamento del personale	€ 3.000,00
Totale	€ 370.350,00

Uniamo la valutazione delle entrate presuntive dall'attività di servizio mensile della Pinacoteca Stuard

Ingressi	€11.000
Vendita pubblicazioni, cartoline, etc.	€1.500
Introiti da royalties e prestazioni	€1.000
Sponsorizzazioni	€2.500
Totale	€16.000

Ipotesi economica Castello dei Burattini

VALUTAZIONE DEI COSTI PERSONALE

3 Custodi B1	€69.000,00
1 Istruttore amministrativo C1	€26.600,00
1 Istruttore cultura D1	€27.550,00
1 Istruttore Cultura Responsabile D3	€31.750,00
Valutazione Finale	€154.900,00

VALUTAZIONE DEI COSTI DI GESTIONE MUSEALE

Spesa Personale	€154.900,00
Spesa Vigilanza	€ 35.000,00
Spesa Assicurazioni	€ 5.000,00
Spesa manutenzione impianti	€ 3.000,00
Spesa di carattere generale (pulizie, etc.)	€ 12.000,00
Spesa dei consumi (acqua, luce, etc.)	€ 12.000,00
Spesa restauro	€ 12.000,00
Spesa comunicazione/promozione	€ 10.000,00
Aggiornamento del personale	€ 3.000,00
Totale	€ 246.900,00

Uniamo la valutazione delle entrate presuntive dall'attività di servizio mensile del Castello dei Burattini

Ingressi	€8.000,00
Vendita pubblicazioni, cartoline, etc.	€2.000,00
Introiti da royalties e prestazioni	€1.500,00
Sponsorizzazioni	€1.500,00
Totale	€14.000,00

Ipotesi economica Museo Cinese

VALUTAZIONE DEI COSTI PERSONALE

4 Custodi B1	€92.000,00
1 Istruttore tecnico del restauro C1	€ 26.600,00
2 Istruttore Cultura D1	€ 55.100,00
1 Istruttore amministrativo C1	€ 27.500,00
1 Direttore Responsabile D3	€ 42.000,00
Valutazione Finale	€243.200,00

VALUTAZIONE DEI COSTI DI GESTIONE MUSEALE

Spesa Personale	€ 243.200,00
Spesa Vigilanza	€ 20.000,00
Spesa Assicurazioni	€ 10.000,00
Spesa manutenzione impianti	€ 1.000,00
Spesa di carattere generale (pulizie, etc.)	€ 15.000,00
Spesa dei consumi (acqua, luce, etc.)	€ 12.000,00
Spesa restauro	€ 25.000,00
Spesa comunicazione/promozione	€ 10.000,00
Aggiornamento del personale	€ 3.000,00
Totale	€ 339.200,00

Uniamo la valutazione delle entrate presuntive dall'attività di servizio mensile del Museo Cinese

Ingressi	€10.000,00
Vendita pubblicazioni, cartoline, etc.	€ 3.000,00
Introiti da royalties e prestazioni	
Sponsorizzazioni	€ 2.000,00
Totale	€15.000,00

Ipotesi economica Collezione d'arte Cariparma

VALUTAZIONE DEI COSTI PERSONALE

4 Custodi B1	€ 92.000,00
1 Istruttore tecnico del restauro C1	€ 26.600,00
2 Istruttori Cultura D1	€ 55.100,00
1 Dirigente Responsabile D3	€ 31.750,00
1 Istruttore amministrativo D1	€ 27.550,00
1 Dirigente	€ 34.000,00
Valutazione Finale	€ 267.000,00

VALUTAZIONE DEI COSTI DI GESTIONE MUSEALE

Spesa Vigilanza	€ 30.000,00
Spesa Assicurazioni	€ 12.000,00
Spesa manutenzione impianti	€ 1.000,00
Spesa di carattere generale (pulizie, etc.)	€ 26.000,00
Spesa dei consumi (acqua, luce, etc.)	€ 26.000,00
Spesa restauro	€ 10.000,00
Spesa comunicazione/promozione	€ 15.000,00
Aggiornamento del personale	€ 3.000,00
Totale	€ 390.000,00

Uniamo la valutazione delle entrate presuntive dall'attività di servizio mensile della Fondazione Cariparma

Ingressi	€10.000,00
Vendita pubblicazioni, cartoline, etc.	€ 3.000,00
Introiti da royalties e prestazioni	€ 1.000,00
Sponsorizzazioni	€ 4.000,00
Totale	€18.000,00

Il polo dei Musei Civici di San Paolo ne trarrebbe un giovamento economico e gestionale – come è possibile notare dal grafico economico di previsione dei flussi ipotetici di spesa e di entrate .

L'inserimento di un significativo spazio per grandi eventi espositivi a carattere artistico (vedere planimetrie) consente di ipotizzare un introito presuntivo che così delineiamo:

Evento espositivo semestrale

Spese previste di gestione	SPESE
Catalogo video etc.	€ 50.000,00
Vigilanza	€ 25.000,00
Assicurazioni	€ 40.000,00
Allestimento	€ 30.000,00

Impianti	€ 5.000,00
Personale	€ 30.000,00
Totale	€180.000,00

Entrate previste di gestione	ENTRATE
Vendita biglietti	€ 50.000,00
Vendita cataloghi, etc.	€ 45.000,00
Spese	€120.000,00
Totale	€225.000,00

La previsione di due punti di ristoro, uno a caffetteria, un secondo come luogo di ristorazione, potrebbero portare utili all'economia del soggetto museale per un importo annuo pari ad Euro 15.000,00 il primo e ad Euro 20.000,00 il secondo, per un totale di Euro 35.000,00 annuo.

Ciò si verrebbe a determinare per il basso rapporto tra personale – infrastrutture - numero dei visitatori, quale è supponibile e verificabile negli accessi alla Camera.

Ipotesi generica di entrata e spesa riferita all'andamento storico per Pinacoteca Stuard, Museo dei Burattini, Camera di san Paolo. Solo presuntivo per Museo Cinese e Fondazione Cariparma.

Museo	Spese preventive	Entrate preventive
Pinacoteca Stuard	€370.350,00	€16.000,00
Museo dei Burattini	€246.900,00	€14.000,00
Museo Cinese	€339.200,00	€15.000,00
Museo Fondazione Cariparma	€300.000,00	€18.000,00
Camera San Paolo, Cella Santa Caterina ²⁰	€ 80.000,00	€180.000,00
Servizio Mostre ²¹	€180.000,00	€225.000,00
Servizio Bar e Ristoro		Dall'appalto del servizio €150.000,00
Totale	€1.606.450,00	€638.000,00
Disavanzo di gestione	€968.450,00	

Il disavanzo di gestione rappresenta l'aggregazione delle spese dei soggetti museali in campo. L'entità è commisurata anche alla ottimizzazione delle spese relative al personale (per le quali è configurabile un contenimento).

In ogni caso, nell'ipotesi vantaggiosa di integrare il percorso espositivo – museale con lo spazio cosiddetto della "Camera di San Paolo", quindi con l'attività espositiva ricorrente, si conseguirebbe un risultato economico eccellente con un introito pari ad un 35/38 % della spesa.

L'esito economico rappresenterebbe un obiettivo tendenziale da perseguire come traguardo possibile nello sbilancio tra spese ed entrate.

Il disavanzo annuale sarà oggetto di ripiano da parte degli enti che partecipano all'operazione, fornendo il personale necessario ovvero intervenendo in forma sostitutiva con contributi.

La soluzione istituzionale che si viene presentando (si veda il capitolo successivo) presuppone che ogni membro del consorzio affronti le spese previste.

²⁰ L'ipotesi di inserimento della Camera di San Paolo è puramente presuntiva.

²¹ L'inserimento di una attività di Grandi mostre implica nuove considerazioni in ordine agli organici.

I partner “deboli” potranno in sede di convenzione preliminare stabilire forme particolari di intervento da parte delle componenti più significative.

Il riassorbimento della Camera potrà assumere caratteristiche utili con il ripristino ad unità del percorso di visita alla Cella di Santa Caterina, anch'essa di proprietà comunale e, per consuetudine, piuttosto che sulla base di protocolli, gestita dalla Soprintendenza. La realizzazione di un percorso di visita quattro – cinquecentesco, basato sulla successione di spazi aperti (giardini e chiostri), introduce un elemento di varietà che è da considerarsi un valore aggiunto sul piano museografico e museologico, nel quadro del profilo museale dell'intero complesso.

LE SOLUZIONI DI ORDINE ISTITUZIONALE MUSEALE

Entriamo nel merito della gestione tecnica ed istituzionale.

La formazione di una struttura ad evidenza complessa implica uno sforzo progettuale in sede istituzionale, al fine di renderne la architettura compatibile con forme istituzionali.

Sul campo abbiamo di fatto un soggetto pubblico, l'ente locale, una istituzione bancaria, un oggetto privato, il Museo delle Missioni Estere o Museo Cinese.

Quali le soluzioni per mettere in sintonia questi soggetti?

Le soluzioni istituzionali compatibili con le ipotesi operative che il polo museale verrebbe ad iscriverne nel proprio assetto possono essere individuate, alla luce della legislazione vigente, in tre/quattro ordini di possibilità.

1. La formazione di una istituzione musei;
2. La formazione di una fondazione musei;
3. La creazione di un consorzio di soggetti museali;

1. La realizzazione dell'istituzione transita attraverso le possibilità riconosciute dalla Legge 142/1990 e dal nuovo Testo Unico degli Enti Locali.

Si configura come una possibilità funzionale alla semplificazione di procedure autorizzatorie e gestionali. Può implicare la creazione di un organico di qualche rilievo a livello centrale ai fini della gestione. Viceversa sia per quanto concerne la gestione dell'organico che degli acquisti e forniture occorrerà fare riferimento agli uffici comunali sino alla formazione di un organico sufficiente. Le criticità sono rappresentate dalla sostanziale dipendenza finanziaria dell'ente, sia pure in presenza di una autonomia decisionale.

L'Istituzione Musei Civici San Paolo è comunque da ritenersi una ipotesi percorribile sul piano pratico. Può presentare come ulteriore limite il fatto che soggetti tra di loro differenziati abbiano ad aderire in un unico assetto istituzionale. I rapporti tra i medesimi non potranno che essere regolati da convenzioni ovvero, vista la natura diversa di ognuna, da un protocollo di intesa che ne definisca a priori la natura e i termini di partecipazione al sistema istituzionale;

2. La Fondazione è a sua volta uno strumento teso a conseguire un obiettivo stabilito, quello della gestione di un ente complesso. Può essere di utile riferimento il Decreto Legislativo nr. 367 del 28 giugno 1996, (Disposizioni per la trasformazione degli enti che operano nel settore musicale in fondazioni di diritto privato).²² Ora la letteratura in materia di fondazioni nell'ambito museale si è arricchita di numerosi esempi in quest'ultimo scorcio di tempo. Tuttavia il fatto che ci si trovi dinnanzi a realtà istituzionali previsti sulla carta, ma tanta parte in fase di attuazione, ovvero avviate, ma ancora in fase sperimentale ha fatto sì che la letteratura al riguardo sia ancora contenuta. L'ipotesi consiste nel processo virtuoso di traduzione della gestione museale in una economia che favorisca le dinamiche, contenga i costi, incentivi le attività, tra i referenti nel modello della cosiddetta “ Fondazione di partecipazione”. Nel caso della fondazione di partecipazione, diventa

²² La letteratura critica al riguardo in F. Donato, *Il Management dei teatri lirici, Ricerca degli equilibri e sistemi di misurazione*, Milano 2004.

relativamente semplice comporre l'assetto dei partecipanti come soggetti individuali, i quali concretamente danno vita ad un soggetto giuridico nuovo, dotato di funzionalità e di patrimonio. Si tratta di una ipotesi che, come l'istituzione, trova una propria previsione nel testo del "Codice dei Beni Culturali" di recente adozione. Uno dei limiti possibili è rappresentato dalle difficoltà di prevedere un patrimonio finanziario col quale garantire nel tempo l'attività della Fondazione, quanto la problematicità di mettere in sintonia gestionale le istanze di svariati soggetti museali.

Oltre a ciò la conversione dei patrimoni singoli in patrimonio della Fondazione rappresenta un vincolo che nel tempo può tradursi, in presenza di difficoltà gestionali, in un letto di Procuste, obbligando i soggetti ad una specie di vincolistica partecipazione alla fondazione.

La criticità è comunque rappresentata dalle necessità di una costanza nel reperimento delle risorse necessarie al suo funzionamento.

Il consorzio associazione di soggetti museali, accordati in una rete di solidarietà, come illustra il concetto, è una struttura più snella che lascia autonomia e indipendenza gestionale ad ogni soggetto. Presenta come opportunità la flessibilità e l'indipendenza gestionale. Può rappresentare l'opportunità di unire gli sforzi di opinioni congeniali, incrementando la fascia di impatto. L'accordo, attuato attraverso un regolamento di consorzio, può consentire di attingere da funzioni comuni, contenendo i costi (Restauro, biblioteche, processi di conservazione, occasioni espositive), abbattendo i costi. Premessa al suo funzionamento è una coesione e solidarietà funzionale ed economica tra i soggetti che ne prendono parte. La criticità può essere rappresentato da:

Difficoltà di raccordo tra i soggetti;

Necessità di coordinamento efficiente;

Ritorno alla polverizzazione pre – consortile, qualora le funzioni sociali stentassero a decollare o non si rivelassero efficienti o non si giungesse ad una compiuta chiarezza nella definizione delle risorse.

In questo caso però i soggetti manterrebbero la loro autonomia gestionale, dando vita ad un sistema virtuoso intervallato, nel quale è la rete a fornire le forme di espansione delle politiche culturali, mentre ogni soggetto manterrebbe la possibilità di un apporto originale al sistema.

Le soluzioni indicate sul piano istituzionale tengono conto di un duplice ordine di fattori.

Il primo ha carattere nominativo o formulistico.

Il secondo ha carattere operativo.

Con il primo si intenderebbe evocare perciò la letteratura specialistica che si è sviluppata a fianco della produzione legislativa degli ultimi 14 anni.

Si intende richiamare al riguardo intanto le premesse di principio della citata legge nr. 142 del 1990, quindi le specifiche introdotte dal Decreto legge nr. 59 e dal Decreto Legge nr. 112 in ordine a forme di decentramento e quindi in ordine alla maggiore funzione, copertura, presenza degli Enti territoriali nella gestione, elaborazione e promozione dei beni culturali.

A ciò colleghiamo le osservazioni di principio contenute nelle conclusioni ministeriali con la legge n. 4 del 1994 o cosiddetta Legge Ronchey poi sulla produzione nominativa di Regioni, non più semplicemente a statuto speciale come la Sicilia, il Trentino Alto Adige, in primo luogo, ma anche come la Lombardia, la Toscana, l'Umbria, le Marche e l'Emilia.

Si tenga conto poi nello specifico delle risultanze contenute nella legge nr. 490 del 1998 e poi in particolare nel Decreto Legislativo nr 42 del 22 gennaio 2004 nota come Codice dei Beni Culturali.

Pertanto, ci si riferisce al citato testo di legge, che riassume, riprende, definisce le precedenti espressioni normative, per dare un senso alla proposta di ipotesi di gestione quale formulata in precedenza.

Si richiamano in particolare gli articoli 114 e 115 del Codice, ai fini della previsione, organizzazione adeguamento dei sistemi di gestione partecipata dall'Ente in materia di beni culturali.

La forme di gestione, siano esse attuate in forma diretta siano esse attuate in forma indiretta, ricadono nelle forme previste rispettivamente sia dell' art. 115 comma 9 lettera a) e sia dell'art. 115 comma 4.

Si richiama il testo in ragione e della possibilità di dare vita ad associazioni, consorzi ovvero a fondazioni e istituzioni.

Ma altresì si rinvia al medesimo onde agevolare forme di concorso nella gestione del bene culturale, tra Stato ed Ente territoriale, soprattutto per quanto concerne la possibilità di una integrazione compiuta nel contesto del San Paolo, nello specifico della serie di ambienti indicati come Camera di San Paolo, dell'Araldi, etc., di proprietà civica, ma ancora gestiti dallo Sato.

La formula da conservarsi può essere il protocollo e l'accordo, in ragione dell' art. 102 comma 1 e 5 del sopracitato Codice; tanto più cogenti se si considera la proprietà del bene.

Sul piano operativo le possibilità citate di procedere con soluzioni flessibili consente di considerare due tipologie di percorso:

1. La prima transita attraverso la funzione di una "fondazione di partecipazione". In questa ipotesi si considera la possibilità di associare in forma favorevolmente vantaggiosa la Fondazione bancaria di cui sopra. Ciò verrebbe a creare i presupposti per il verificarsi quanto previsto dall'art. 115 del Codice dei Beni Culturali, che espressamente prevede forme di collaborazione fondate su protocolli d'intesa. Rimarrebbe comunque la possibilità di recare all'interno dell'assetto la globalità del monumento e quindi di giovare dell'apporto che procede dalla gestione diretta dei beni di alto richiamo culturale mediante risorse finanziarie pattuite tra i soggetti mediante l'impegno rilevante di un Istituto finanziario.

2. La soluzione consortile e associazionistica, certamente meglio applicabile all'ente esistente, soprattutto in mancanza di un soggetto economicamente forte [premissa da giudicarsi imprescindibile nella formazione di fondazioni di partecipazione], può consentire la virtuosa applicazione di una "gestione in economia" di soggetti diversi, collocati in "rete", i quali possono trovare nella soluzione consortile la possibilità di attingere ad una economia di scala, con il duplice effetto di ridurre le spese, di economizzare sulle funzioni interdisciplinari, di promuovere attività virtuose che abbiano esiti favorevoli a saldo dei benefici culturali ed economici. Le caratteristiche del monumento e le conseguenti soluzioni, prevedibili su di un registro di possibilità funzionali e polifunzionali possono consentire a questa formula un successo per qualità del prodotto culturale, ed esito del "fatturato" economico.

La tendenziale convergenza di interessi tra il dato economico e il prodotto misurato su scala dei valori culturali, rappresenterebbe un favorevole o positivo saldo nel conto del bilancio sociale.

Ed è questo l'obiettivo al quale per vocazione e funzione che l'Ente Pubblico dovrebbe, nei principi e nelle aspirazioni, naturalmente tendere.

Una osservazione finale a questo riguardo potrebbe essere compiuta. La formula istituzionale a carattere consortile, per quanto flessibile o "debole" possa ritenersi sul piano istituzionale (ma esistono processi innovativi tendenti a rafforzarne l'impalcatura), trova – a nostro parere – una sintonia funzionale sul piano dei processi organizzativi ed economici nel sistema a "rete". Concependo il microsistema economico interno al polo museale in fase di formazione, qualificato da una sostanziale paritassi di organismi autonomamente attivi sul piano culturale, sia pure condizionati da una forte solidarietà interrelazionale, quindi configurabile come una sorta di struttura a "rete", a configurazione policentrica, potremo ritenere che ad un modello flessibile sul piano organizzativo corrisponderebbe un modulo, quello consortile, altrettanto mobile sul piano istituzionale.

*Francesco Barocelli*²³

Direttore della Pinacoteca Stuard di Parma

²³ Si ringraziano per la cortese collaborazione: Carla Carnerini, Cinzia Giuffredi, Maurizio Spita, Vito Gazzilli, Valeria Tardia, Umberto D'Ambrosio.

3. L'archeologia per la scuola: esperienze didattiche della Sezione Archeologica al Museo di Stato della Repubblica di San Marino (anni 2001-2004) (Paola Bigi)

1. Gli obiettivi

Il 18 marzo 2001, dopo circa vent'anni di chiusura, è stato riaperto al pubblico il Museo di Stato della Repubblica di San Marino, nella nuova sede dello storico Palazzo Pergami – Belluzzi, situato in pieno centro storico.

Il museo, formatosi nella seconda metà dell'Ottocento grazie ad una serie di donazioni di opere d'arte e reperti archeologici, si è progressivamente arricchito di opere provenienti dal territorio sammarinese e di nuove testimonianze sulla storia più antica del territorio, frutto degli scavi archeologici degli ultimi anni. Il museo ospita al piano terra le sale di archeologia sammarinese e al primo piano le sale dell'“Arte per la Repubblica”; le sale dell'arte e dell'archeologia di donazione sono invece rispettivamente ospitate al secondo piano ed al primo piano sottostante; al secondo piano sottostante si trova infine una sala per le conferenze, utilizzata anche per esposizioni temporanee. Nel museo sono inoltre presenti un'aula didattica e due depositi per le collezioni.

La riapertura del Museo ha coinvolto anche la Sezione Archeologica dei Musei di Stato, nata fra la fine del 1996 ed il 1997 con lo scopo di avviare una ricerca archeologica sistematica nella Repubblica di San Marino. La Sezione Archeologica, che comprende un funzionario ed un operatore, ha curato infatti l'esposizione dei materiali rinvenuti nei recenti scavi archeologici (anni 1997-2000) e nove pannelli didattici delle sale del piano terra.

L'apertura della sede espositiva permanente ha segnato l'inizio di una nuova fase operativa dei Musei di Stato. Con essa infatti non solo è stata finalmente restituita al pubblico la possibilità di fruire di materiali per anni ed anni immagazzinati nei depositi, ma anche il personale tecnico scientifico del museo, fra cui anche quello della Sezione Archeologica, ha avuto l'opportunità di intraprendere un progetto sulla comunicazione, con particolare attenzione al pubblico locale e, soprattutto, scolastico.

I principali obiettivi che ci si è posti sono:

- sviluppare il senso di appartenenza in relazione alla fruizione museale, intesa come mezzo di interazione sociale e di crescita individuale e collettiva: far dunque percepire il museo come “museo del territorio”, luogo di condivisione e riflessione della comunità sulle sue radici storiche;
- porre il museo come strumento per l'educazione permanente, con particolare attenzione per il pubblico scolastico.

Il presente elaborato, per oggettivi limiti di tempo, intende ripercorrere brevemente le attività didattiche per le scuole sammarinesi progettate ed organizzate dalla Sezione Archeologica negli anni scolastici 2001/2002, 2002/2003 e 2003/2004, nell'ambito della programmazione didattica del Museo di Stato, e cercare di effettuare una valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati.

2. Il contesto di riferimento

• Il Museo di Stato

Il Museo di Stato della Repubblica di San Marino fa parte dei “Musei di Stato”, che comprendono, oltre ad esso, la Prima Torre, la Seconda Torre – Museo delle Armi Antiche, il Palazzo Pubblico, il Museo San Francesco e la Galleria d'Arte Moderna e Contemporanea, che al momento non dispone di una sede espositiva permanente ma solo di spazi per mostre temporanee. All'interno dei Musei di Stato sono attivi anche un Centro del Restauro (Sezioni del Restauro Ceramico, Pittorico, del Legno e delle Armi) ed una sezione di filatelia e numismatica sammarinese, attualmente priva di una sede espositiva. I Musei di Stato fanno parte del Dipartimento Pubblica Istruzione e Cultura e comprendono la quasi totalità dei musei statali sammarinesi, eccezion fatta per il Centro Naturalistico Sammarinese ed il Museo dell'Emigrante-Centro Studi Permanenti sull'Emigrazione,

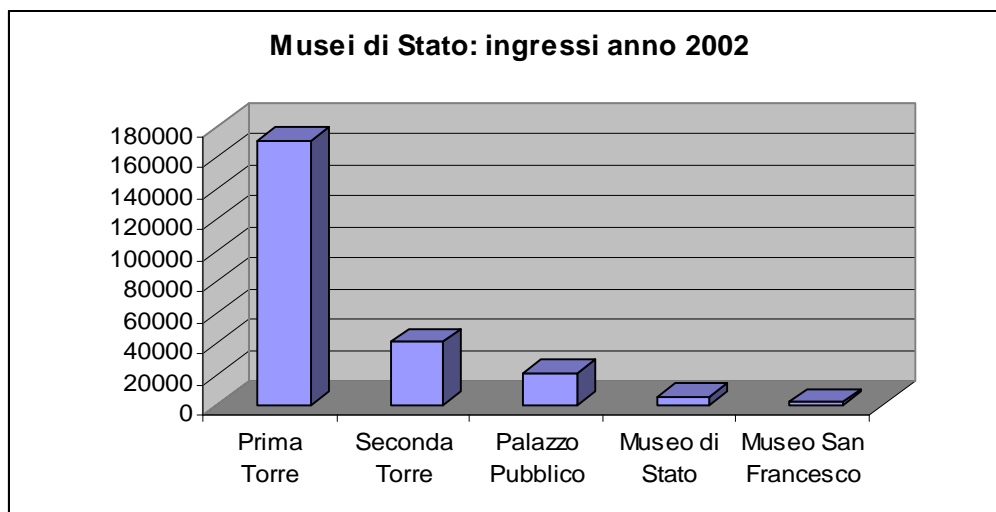
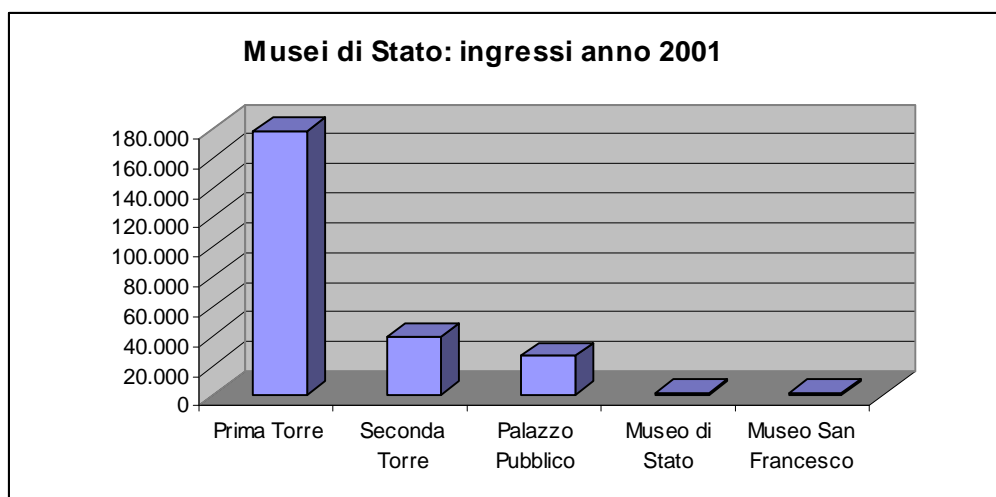
che sono autonomi e fanno capo rispettivamente al Dipartimento Pubblica Istruzione e Cultura ed al Dipartimento Affari Esteri.

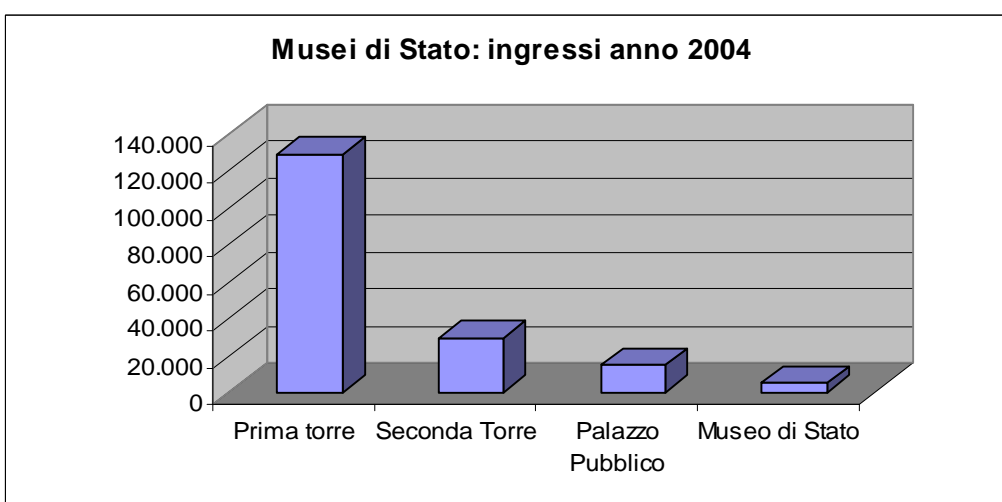
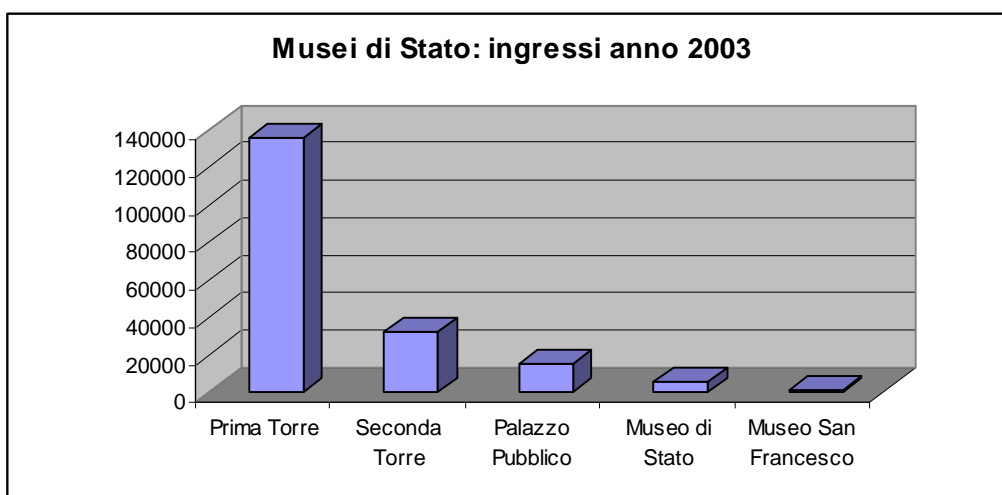
Tutti i musei statali sono gratuiti per i cittadini sammarinesi e per i residenti in Repubblica. Il Museo dell'Emigrante è ad ingresso libero per tutti i visitatori, come le mostre temporanee organizzate dalla Galleria d'Arte Moderna e Contemporanea.

San Marino è caratterizzato da un intenso flusso turistico, specialmente nei mesi primaverili ed estivi.

Il museo "simbolo" della Repubblica di San Marino, la Prima Torre, nonostante risenta anch'esso della crisi del comparto turistico, registra un numero estremamente elevato di visitatori all'anno. Pur se in netto subordine anche la Seconda Torre – Museo delle Armi Antiche ed il Palazzo Pubblico registrano un buon numero di visitatori. Rispetto a tali musei il Museo di Stato (ed ancor più il Museo San Francesco, chiuso dal dicembre 2003 per restauro) risulta toccato solo marginalmente dal flusso turistico (Tabella 1), nonostante gli ingressi siano stati incrementati grazie alla possibilità di acquistare un biglietto cumulativo per il Palazzo Pubblico ed il Museo di Stato e all'attivazione di altre promozioni.

TABELLA 1 – NUMERO DEGLI INGRESSI AI MUSEI DI STATO (ANNI 2001-2004)
(dati forniti dai Musei di Stato e dal Centro Elaborazione Dati e Statistica della Repubblica di San Marino)





Nel 2001, anno dell'inaugurazione del Museo di Stato, l'afflusso del pubblico locale è risultato piuttosto considerevole, ma purtroppo non quantificabile con precisione. Solo a partire dal 2002 sono stati infatti rilevati gli ingressi gratuiti, parzialmente indicativi del numero dei visitatori sammarinesi o residenti in Repubblica. Nel 2001 risultano quindi solo gli ingressi a pagamento al museo, che sono stati 1.892 nel periodo aprile-dicembre. Negli anni 2002, 2003 e 2004 il museo è caratterizzato da un'alta percentuale di ingressi gratuiti, rispetto al numero complessivo dei visitatori. Nel 2002 su 5.486 ingressi, quelli gratuiti sono stati 1.891, pari al 34% dei visitatori; nel 2003 su 5.333 ingressi, quelli gratuiti sono stati 2.369, pari al 44% dei visitatori; nel 2004 su 4.934 ingressi, quelli gratuiti sono stati 1.900 pari al 38,5% dei visitatori.

- Il potenziale pubblico scolastico sammarinese

Per quanto riguarda il potenziale pubblico scolastico sammarinese, cui le attività didattiche sono state rivolte, nel territorio della Repubblica di San Marino sono presenti 14 sedi della Scuola dell'Infanzia, 14 Scuole Elementari, 3 circoscrizioni delle Scuole Medie, 1 Scuola Secondaria Superiore (con diversi indirizzi di studio) e 1 Centro di Formazione Professionale (Tabella 2).

TABELLA 2 –SCUOLE E ALUNNI IN TERRITORIO SAMMARINESE
(dati desunti dal Centro Elaborazione Dati e Statistica della Repubblica di San Marino)

	Anno scolastico 2001/2002	Anno scolastico 2002/2003	Anno scolastico 2003/2004
Scuola dell’Infanzia	n. sedi 14 n. sezioni 42 n. studenti 1.004	n. sedi 14 n. sezioni 42 n. studenti 1.070	n. sedi 14 n. sezioni 42 n. studenti 1.069
Scuola Elementare	n. scuole 14 n. sezioni 89 n. studenti 1.296	n. scuole 14 n. sezioni 90 n. studenti 1.343	n. scuole 14 n. sezioni 89 n. studenti 1.412
Scuola Media	n. circoscrizioni 3 n. sezioni 54 n. studenti 769	n. circoscrizioni 3 n. sezioni 54 n. studenti 788	n. circoscrizioni 3 n. sezioni 54 n. studenti 794
Scuola Secondaria Superiore e Centro di Formazione Professionale	n. studenti 555	n. studenti 479	n. studenti 555

3. La metodologia

Nella definizione delle linee progettuali e dell’organizzazione delle attività didattiche sono state seguite due direttrici:

- la ricerca di informazioni sulle metodologie didattiche e gli aspetti organizzativi mediante la realizzazione di una bibliografia specifica sull’argomento e la partecipazione a conferenze relative alla didattica museale con particolare riguardo all’aspetto metodologico.
- il confronto con altri musei che hanno condotto con successo attività didattiche di archeologia. Sono stati presi e si mantengono contatti, acquisendo quando possibile la documentazione prodotta, sia con istituti limitrofi o con caratteristiche abbastanza affini al Museo di Stato, sia con musei di maggiori dimensioni, con un più ampio bacino d’utenza, anche lontani geograficamente o che presentano collezioni particolarmente ricche e caratterizzanti.

Si è quindi proceduto alla stesura dei singoli progetti didattici (oggetto, destinatari, durata dell’attività, definizione/analisi degli obiettivi cognitivi, organizzazione dei contenuti, procedure e strumenti da utilizzare, strumenti di valutazione dei prerequisiti, di valutazione formativa e di valutazione sommativa).

Ogni attività didattica, della durata complessiva di circa due ore e mezzo, è stata articolata in tre parti: breve illustrazione dell’argomento tramite l’utilizzo di diapositive, attività laboratoriale, attività al museo (organizzata come “caccia al reperto”) con schede di supporto differenziate per fasce d’età.

Sono state quantificate le classi che hanno aderito alle iniziative di archeologia. Per valutare il gradimento delle attività sono stati tenuti contatti diretti con insegnanti delle scuole sammarinesi e somministrati test di gradimento ai docenti che hanno aderito alle iniziative didattiche di archeologia (anno scolastico 2002/2003). Si è inoltre cercato di verificare la “fedeltà” alle attività didattiche promosse dalla Sezione Archeologica.

I dati degli ingressi mensili al Museo, forniti dai Musei di Stato, sono stati utilizzati per quantificare l’incidenza del pubblico scolastico, sia in generale che in riferimento alle attività didattiche di archeologia.

4. Lo sviluppo della sperimentazione: contenuti e fasi

- I Fase – Progettazione delle attività didattiche di una mostra archeologica. Le attività elettive della I Circostrizione della Scuola Media come “classe pilota” (aprile 2001)

Nella primavera del 2001, nella fase di realizzazione della mostra archeologica “Domagnano. Dal tesoro alla storia di una comunità in età romana e gota” (dicembre 2001- ottobre 2002) e di progettazione delle attività didattiche ad essa collegate, da un insegnante della I Circostrizione della Scuola Media è opportunamente pervenuta alla Sezione Archeologica la richiesta di una collaborazione per realizzare una serie di incontri sull’archeologia. Negli incontri, svolti durante le ore pomeridiane nell’ambito delle attività elettive, sono state di fatto sperimentate due delle tre attività di laboratorio previste per la mostra (la simulazione di uno scavo stratigrafico ed il restauro dei materiali ceramici). Ciò ha permesso di valutare tempi, efficacia del materiale didattico approntato, grado di interesse e coinvolgimento dei ragazzi, in modo da apportare le correzioni necessarie.

- II Fase – Una mostra didattica di archeologica. Le attività didattiche in occasione della mostra temporanea “Domagnano. Dal tesoro alla storia di una comunità in età romana e gota” (anno scolastico 2001/2002)

Negli anni 1998-2000, in tre campagne bimensili, è stato condotto un intervento di scavo a Domagnano (RSM), che ha portato alla luce i resti di una villa urbano-rustica romana, parte della quale fu ristrutturata ed utilizzata in età gota. In attesa di una decisione sulla destinazione ultima dell’area archeologica e dell’edizione dello scavo, si è ritenuto opportuno assolvere al primario dovere di una comunicazione dei risultati in tempi brevissimi, organizzando una mostra didattica rivolta principalmente alle scuole ed ai Sammarinesi. La mostra è stata ospitata al secondo piano sottostante del Museo di Stato.

In occasione dell’apertura della mostra sono stati spediti a tutti gli insegnanti delle scuole sammarinesi l’invito per l’inaugurazione e le proposte didattiche collegate alla mostra.

Le attività didattiche, condotte dalla Sezione Archeologica (un funzionario ed un operatore) insieme alla Sezione Didattica (un operatore) e alla Sezione del Restauro Ceramico (un operatore), sono state rivolte alle classi dell’ultimo anno della Scuola dell’Infanzia, alla Scuola Elementare e alla Scuola Media. Dopo la visita guidata alla mostra, comprensiva dell’utilizzo di schede didattiche differenziate per fasce d’età, ogni classe ha effettuato uno dei tre laboratori didattici previsti: realizzazione di un manufatto ceramico con la tecnica del lucignolo (bambini dell’ultimo anno della Scuola dell’Infanzia e del primo ciclo delle Scuole Elementari); simulazione di uno scavo stratigrafico con datazione degli strati mediante l’analisi dei materiali rinvenuti (ragazzi del secondo ciclo delle Scuole Elementari e delle Scuole Medie Inferiori); restauro di manufatti ceramici (ragazzi delle Scuole Medie Inferiori). Le attività, realizzate dal 4 febbraio all’8 giugno 2002, hanno riscosso un notevole successo. Le classi partecipanti sono state ben 87, di cui 7 della Scuola dell’Infanzia, 66 della Scuola Elementare (22 classi del primo ciclo e 44 del secondo ciclo), 12 della Scuola Media e 2 delle Scuole Medie Superiori. Al Museo sono stati rilevati 1.243 ingressi relativi al pubblico scolastico (un dato in difetto, in quanto dieci classi non sono state rilevate).

- III Fase – Le attività didattiche nelle sale espositive del museo (anni scolastici 2002/2003 e 2003/2004)

Negli anni scolastici 2002/2003 e 2003/2004 la programmazione didattica del Museo di Stato ha compreso non solo progetti pertinenti alle sale di Archeologia Sammarinese e Archeologia di Donazione ma anche progetti relativi ad opere contenute nelle sale dell’Arte per la Repubblica e dell’Arte di Donazione, assenti nell’anno scolastico 2001/2002. Il programma didattico è risultato quindi più ricco e articolato.

Nell’anno scolastico 2002/2003 sono state proposte complessivamente otto attività didattiche, di cui due archeologiche: “Chi ha spento la luce?” (ultimo anno della Scuola dell’Infanzia, Scuola Elementare e Scuola Media), incentrata sulle lucerne e sui sistemi di illuminazione nel mondo


antico, e “Firma d’autore” (secondo ciclo della Scuola Elementare, Scuola Media e Scuola Secondaria Superiore), che ha affrontato la tematica dei bolli su laterizi e ceramica. Le attività di laboratorio sono consistite rispettivamente nella realizzazione di lucerne per mezzo di matrici e nella progettazione e realizzazione di un bollo personalizzato. L’attività al museo è stata invece organizzata come una caccia al tesoro all’interno delle sale espositive, con schede differenziate a seconda delle fasce di età.

Le attività sono state progettate e condotte dalla Sezione Archeologica insieme alla Sezione del Restauro Ceramico, talvolta col supporto di un quarto operatore (o l’operatore della Sezione Didattica o un operatore della Galleria d’Arte Moderna e Contemporanea).

Le attività, condotte dal 10 febbraio al 14 aprile 2003, hanno riscosso un buon successo, in particolar modo quella sulle lucerne. Le classi partecipanti sono state complessivamente 41, di cui 2 della Scuola dell’Infanzia, 31 della Scuola Elementare (16 classi del primo ciclo e 15 del secondo ciclo), 7 della Scuola Media e 1 delle Scuole Medie Superiori, per un totale di 663 fra bambini e ragazzi.

Una volta conclusa l’attività didattica archeologica, è stato somministrato ai docenti che avevano aderito all’iniziativa un test di gradimento (Tabella 3), nel quale si è richiesto un parere su alcuni aspetti della didattica: incentivazione affettiva e comunicazione didattica durante lo svolgimento del laboratorio (1) e dell’attività al museo (2); una valutazione sull’acquisizione ed elaborazione delle informazioni da parte dei bambini/ragazzi, nel caso l’attività fosse stata approfondita in classe (3). E’ stato inoltre richiesto se l’attività aveva risposto alle aspettative del docente (4) ed un parere su alcuni aspetti organizzativi dei corsi (5-6).

TABELLA 3 –TEST DI GRADIMENTO SOMMINISTRATO AI DOCENTI
(anno scolastico 2002/2003)

 Repubblica di San Marino Musei di Stato – Sezione Archeologica			
Attività scelta:			
<input type="checkbox"/>	Chi ha spento la luce?		
<input type="checkbox"/>	Firma d’autore		
Fascia scolastica di appartenenza della classe partecipante:			
<input type="checkbox"/>	Ultimo anno della Scuola dell’Infanzia		
<input type="checkbox"/>	Primo ciclo delle Scuole Elementari		
<input type="checkbox"/>	Secondo ciclo delle Scuole Elementari		
<input type="checkbox"/>	Scuole Medie Inferiori		
<input type="checkbox"/>	Scuole Medie Superiori		
1. Livello di coinvolgimento ed interesse dei bambini/ragazzi durante l’attività di laboratorio:			
<input type="checkbox"/>	Molto buono	<input type="checkbox"/> Buono	<input type="checkbox"/> Discreto
<input type="checkbox"/>	Sufficiente	Insufficiente	Altro/osservazioni _____

2. Livello di coinvolgimento ed interesse dei bambini/ragazzi durante l'attività didattica all'interno del museo:

<input type="checkbox"/> Molto buono	<input type="checkbox"/> Buono	<input type="checkbox"/> Discreto
<input type="checkbox"/> Sufficiente	<input type="checkbox"/> Insufficiente	Altro/osservazioni _____

3. L'attività didattica svolta è stata motivo di ulteriore approfondimento in classe?

Si No

Se sì, quale livello di acquisizione ed elaborazione delle informazioni ricevute durante l'attività didattica è stato riscontrato nei bambini/ragazzi?:

<input type="checkbox"/> Molto buono	<input type="checkbox"/> Buono	<input type="checkbox"/> Discreto
<input type="checkbox"/> Sufficiente	<input type="checkbox"/> Insufficiente	Altro/osservazioni _____

Sarebbe per noi estremamente utile, al fine di possedere ulteriori elementi di valutazione sull'attività didattica proposta quest'anno, disporre di alcuni documenti prodotti a scuola sull'attività didattica stessa.

4. L'attività didattica ha risposto alle Sue/Vostre aspettative?

<input type="checkbox"/> Molto buono	<input type="checkbox"/> Buono	<input type="checkbox"/> Discreto
<input type="checkbox"/> Sufficiente	<input type="checkbox"/> Insufficiente	Altro/osservazioni _____

5. A Suo/Vostro parere potrebbe essere opportuno un incontro introduttivo fra i docenti coinvolti nelle attività ed operatori museali, al fine di disporre di maggiori informazioni sull'attività?

Si No

Osservazioni:

6. Qualora l'attività didattica lo rendesse necessario, sarebbe per Lei/Voi attuabile una diversa articolazione d'orario?

Un incontro della durata di due ore e mezzo/ tre ore? Sì No
Due incontri della durata di un ora e mezzo/ due ore? Sì No

Firma/e (facoltativo)

Dei 41 test somministrati, ne sono stati compilati e restituiti per posta 22. Dai test è emerso un parere positivo sull'incentivazione affettiva e la comunicazione didattica durante lo svolgimento dei laboratori (19 molto buono, 3 buono) e delle attività al museo (15 molto buono, 6 buono, 1 discreto). L'attività è stata approfondita in classe in 17 casi su 22, e l'acquisizione ed elaborazione delle informazioni da parte dei bambini/ragazzi è risultata buona (8 molto buono, 9 buono). In tutti i casi l'attività ha risposto alle aspettative del docente.

Nell'anno scolastico 2003/2004 è stata riproposta l'attività sulle lucerne (Scuola dell'Infanzia e primo ciclo della Scuola Elementare), insieme a due nuove attività didattiche archeologiche, sempre con esperienze di laboratorio. "A tavola con gli antichi Romani" (secondo ciclo della Scuola Elementare e Scuola Media), incentrata sull'alimentazione e il banchetto in età romana, e "Non C'ERA MICA la plastica!" (IV e V Elementari e Scuola Media), sulla ceramica in archeologia.

Le attività di laboratorio sono consistite rispettivamente in una "gara di cucina" con esecuzione di ricette dell'antica Roma e nel restauro di copie di reperti ceramici conservati al museo. L'attività al museo è stata invece organizzata come una caccia al reperto, con schede differenziate a seconda delle fasce di età. Oltre alle schede sono state realizzate alcune dispense per i docenti.

Le richieste pervenute per le attività sono state 56, il numero di classi ammesse 30 (5 in più di quelle programmate), di cui 1 della Scuola dell'Infanzia, 24 della Scuola Elementare (6 primo ciclo e 18 secondo ciclo), 5 della Scuola Media. Le classi non ammesse sono state 26, di cui 11 della Scuola dell'Infanzia, 11 della Scuola Elementare (7 primo ciclo e 4 secondo ciclo) e 4 della Scuola Media.

Le attività sono state progettate e condotte dalla Sezione Archeologica insieme alla Sezione del Restauro Ceramico, dal 9 febbraio al 19 marzo 2004, ed hanno coinvolto un totale di 433 fra bambini e ragazzi.

Le criticità emerse

- Il personale impegnato nelle attività didattiche di archeologia è insufficiente per garantire una risposta adeguata alle richieste delle scuole sammarinesi.

Infatti il personale della Sezione Archeologica, che consiste in un funzionario ed un operatore, è impegnato non solo nella didattica, ma in tutte le molteplici attività connesse al settore (ricognizioni di superficie, scavi archeologici, realizzazione e gestione della documentazione di scavo, gestione dei materiali, inventariazione e catalogazione dei reperti, progettazione di mostre temporanee, ricerche bibliografiche e archivistiche, pubblicazioni e le varie procedure burocratiche e amministrative pertinenti al settore). Ugualmente l'operatore della Sezione del Restauro Ceramico, che partecipa alle attività didattiche, non può occuparsene che per un periodo limitato.

L'unico operatore della Sezione Didattica dei Musei di Stato, che aveva collaborato alle attività didattiche della mostra archeologica del 2002, per mancanza di competenze scientifiche nel campo dell'archeologia, nonché per gravi problemi personali, non ha potuto e molto difficilmente potrà essere un sostegno fattivo alla Sezione Archeologica.

D'altra parte la scelta di coniugare i percorsi didattici all'interno del Museo alle esperienze laboratoriali ha infatti da una parte favorito maggiori coinvolgimento e interazione dei bambini/ragazzi e facilitato l'acquisizione ed elaborazione delle informazioni, ma dall'altra ha comportato una articolazione più complessa ed una maggiore durata dell'attività, che ha reso inevitabile la decisione di accogliere solo un numero predeterminato di classi in modo da garantire la normale operatività del personale tecnico scientifico.

Tale decisione non può comunque essere considerata una soluzione ottimale, ed ha anzi portato ad una situazione critica, sia in considerazione della funzione eminentemente pubblica del museo, che è un museo statale, sia del fatto che esso, nei mesi invernali, registra una scarsa affluenza di pubblico.

- La presenza di una sola aula didattica all'interno del Museo di Stato rende impossibile svolgere più attività di laboratorio contemporaneamente.

La scelta di concentrare in un lasso di tempo limitato ogni attività didattica, privilegiata in questi anni da un punto di vista organizzativo, ha comportato per il personale della Sezione Archeologica ritmi particolarmente intensi, con conseguente sovrapposizione con altre attività e, quindi, un sovraccarico di lavoro.

- L'erogazione del servizio e la realizzazione dei materiali didattici da parte del personale del museo e le spese estremamente contenute per le attività, rivolte peraltro alle scuole sammarinesi e quindi completamente gratuite per le classi partecipanti, hanno portato a focalizzare l'attenzione quasi esclusivamente sull'aspetto didattico, a sfavore di quello più propriamente economico.

I risultati ottenuti

- Le attività didattiche di archeologia hanno riscosso l'interesse delle scuole sammarinesi e, unitamente alle attività didattiche di storia dell'arte, concorrono ad attuare gli obiettivi educativi del museo.

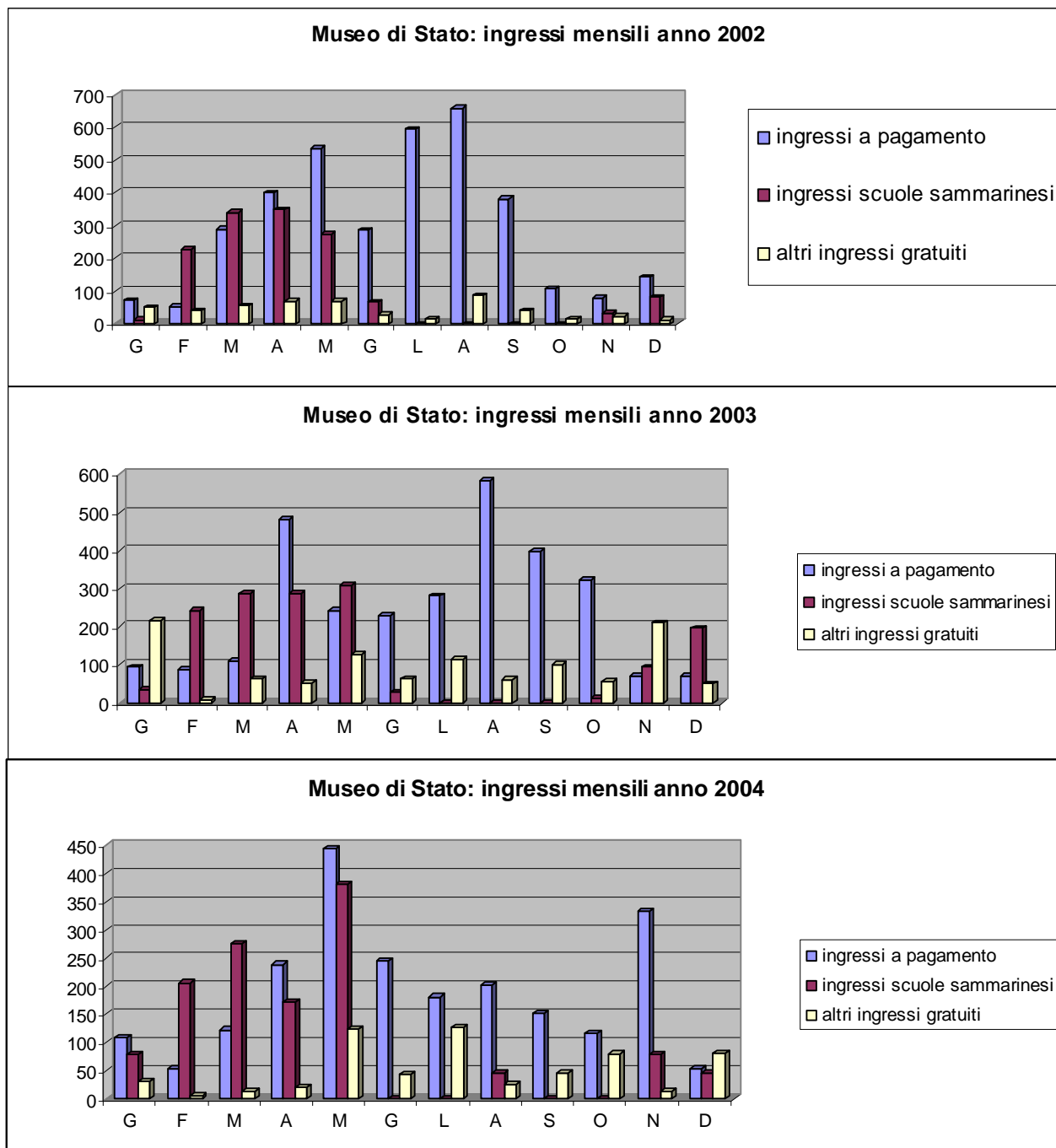
I maggiori risultati si sono raggiunti nella Scuola Elementare. La mostra archeologica "Domagnano. Dal tesoro alla storia di una comunità in età romana e gota", ospitata al Museo di Stato, è stata visitata nell'anno scolastico 2001/2002 da 66 sezioni su 87, mentre nell'anno scolastico 2002/2003 hanno partecipato alle attività di archeologia 31 sezioni su 90 e, nell'anno scolastico 2003/2004, 24 sezioni su 89, con 11 sezioni non ammesse a causa dell'esaurimento dei posti disponibili. Abbastanza buoni anche i risultati nella Scuola Media (2001/2002: 12 sezioni su 54; 2002/2003: 7 sezioni su 54; 2003/2004, 5 sezioni su 54, con 4 sezioni non ammesse a causa dell'esaurimento dei posti a disposizione) e nelle classi dell'ultimo anno della scuola dell'Infanzia (2001/2002: 7 sezioni su 14; 2002/2003: 2 sezioni su 14; 2003/2004, 1 classe su 14, con 11 sezioni non ammesse, per le quali è stata realizzata dalla Sezione Didattica una diversa attività). Il gradimento delle iniziative è testimoniato dai risultati del test di gradimento somministrato ai docenti nel 2003. Non è stato invece purtroppo possibile quantificare con precisione il numero delle classi "fedeli" alle iniziative didattiche a tema archeologico in quanto non sono stati messi a disposizione della scrivente tutti gli elenchi delle classi che hanno partecipato alle attività nei vari anni.

- Le visite al museo stanno diventando abituali per i bambini.

I bambini/ragazzi nel corso di questi tre anni di attività didattiche si sono abituati ad entrare nel museo e a viverlo in maniera positiva, poiché in esso si svolgono attività formative ma "divertenti". In questo modo, gradatamente, i bambini/ragazzi cominciano a percepire il museo come il "loro" museo, tanto che alcuni vi hanno condotto addirittura i propri genitori

- Il pubblico scolastico costituisce un importante segmento dei visitatori del Museo di Stato, specialmente nei mesi invernali, come si può evidenziare nella Tabella 4.

TABELLA 4 – NUMERO DEGLI INGRESSI MENSILI AI MUSEI DI STATO
(ANNI 2002-2003-2004)
(dati forniti dai Musei di Stato della Repubblica di San Marino)



In relazione alle attività didattiche di archeologia, nel 2002, in occasione della mostra archeologica sugli scavi di Domagnano, sono stati rilevati 1.243 visitatori, pari al 22,65% degli ingressi totali. In occasione delle attività didattiche di archeologia dell'anno 2003 (periodo 10 febbraio – 14 aprile) sono stati rilevati 663 partecipanti, pari al 12,4 % degli ingressi totali; nel 2004 (periodo 9 febbraio – 19 marzo) sono invece stati rilevati 433 partecipanti, pari al 8,8% degli ingressi totali.

Gli sviluppi futuri

Le attività didattiche svolte al Museo di Stato negli anni 2002-2004 hanno consentito di sperimentare le potenzialità del nuovo museo, per quanto concerne il pubblico scolastico e, in minima parte, il pubblico locale, contribuendo ad eliminare alcuni luoghi comuni sul disinteresse che le scuole ed i Sammarinesi in generale dimostrerebbero per tutte le iniziative culturali legate al territorio. Al tempo stesso si sono, però, manifestate alcune criticità, legate principalmente al sovraccarico di lavoro che, come già esposto, pesa sulla Sezione Archeologica. Una riorganizzazione delle attività didattiche, con un alleggerimento di tale carico di lavoro, consentirebbe di consolidare il risultato raggiunto e di porsi nuovi obiettivi per il futuro:

- sviluppare, attraverso un programma di attività didattiche differenziate, i servizi educativi relativi alle Sezioni di Archeologia del territorio e di Archeologia di donazione del Museo di Stato della Repubblica di San Marino, al fine di attuare gli obiettivi sociali ed educativi caratterizzanti il museo come istituto pubblico e di offrire così una risposta adeguata alle richieste delle scuole sammarinesi;
- cercare di estendere anche alle scuole del circondario (scuole limitrofe della provincia di Rimini e di Pesaro-Urbino) la partecipazione alle attività didattiche di archeologia del Museo di Stato.
- avvicinare al museo il pubblico locale, attraverso l'organizzazione di attività che coinvolgano i bambini insieme alle loro famiglie o determinate categorie di visitatori (ad esempio partecipanti all'Università dell'Età Libera, associazioni di carattere culturale etc.), ed in tal modo sviluppare maggiormente il concetto di appartenenza in relazione alla fruizione museale.

Paola Bigi

Responsabile Sezione Archeologica dei Musei di Stato Repubblica di San Marino

4. La rete museale della Provincia di Udine (*Marina Castiglione*)

- Aggiornamento marzo 2006 -

GLI OBIETTIVI

L'Amministrazione Provinciale di Udine ha intenzione di realizzare un sistema museale provinciale e tale volontà rappresenta uno degli obiettivi strategici più rilevanti dell'Ente.

L'intenzione della Provincia è di delineare un sistema che valorizzi le singole istituzioni e crei percorsi significativi per i visitatori, trasformando le piccole realtà locali in un'organizzazione di più alto e più ampio livello. L'obiettivo si concretizza nel creare canali di comunicazione fra i musei, basato su un gioco di rimandi e di tematiche comuni, in grado di fornire un "valore aggiunto" alle singole realtà museali di cui si compone la rete.

In tale progetto la Provincia vuole svolgere il compito di ente di promozione e valorizzazione dei beni culturali, per il quale ha competenze e vocazione politica, anche per la capacità di guardare oltre le singole iniziative e le ottiche municipalistiche.

Le finalità del progetto si possono sintetizzare come segue:

- qualificare e potenziare il patrimonio esistente nelle singole strutture museali al fine di garantire una migliore fruizione.
- diffondere la conoscenza dei musei e di quanto dai medesimi posseduto, con lo scopo di aumentare il numero dei visitatori.
- valorizzare il patrimonio artistico provinciale, anche favorendo il confronto e lo scambio di esperienze fra i vari musei.
- svolgere funzioni e azioni mirate al raggiungimento degli standard minimi e al rispetto dei criteri tecnico-scientifici stabiliti a livello nazionale.
- coordinare la promozione di attività comuni fra i musei del sistema.
- favorire percorsi di formazione per il personale dei musei e gli insegnanti, anche al fine di creare un raccordo con il mondo della scuola.
- migliorare la qualità, la quantità e la fruizione dei servizi offerti al pubblico;
- condividere e/o razionalizzare le risorse;
- assicurare per tutte le istituzioni aderenti al sistema, prestazioni e servizi analoghi per qualità e tipologia, in modo da favorire la crescita complessiva dell'offerta museale territoriale;
- favorire l'interscambio di dati, informazioni, materiali e la promozione di itinerari museali;
- valorizzare il territorio.

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E LA SITUAZIONE ATTUALE

La Provincia di Udine, al fine di conoscere l'entità delle realtà museali presenti sul suo territorio ha commissionato nel 2000 ad un ente esterno, **un'indagine conoscitiva**, compito svolto da personale dotato di adeguata preparazione scientifica (personale formato in un corso post-laurea per "Conservatore di museo", organizzato dall'ente in parola e dall'Università degli Studi di Udine), e sotto la supervisione del direttore dei Civici Musei di Storia e Arte del capoluogo friulano.

Tale lavoro di ricerca è poi confluito in una pubblicazione: "Musei e Collezioni della provincia di Udine – Percorsi d'arte e di storia", edita nel 2001.

Ne è emerso un quadro caratterizzato dalla presenza di un elevato numero di strutture identificate, (oltre il centinaio), pubbliche e private, anche se prive di riconoscimento ufficiale, in una situazione comunque estremamente fluida, passibile quindi di cambiamenti, anche nel breve periodo.

Si tratta di musei, le cui collezioni coprono quasi tutte le tipologie: dal settore naturalistico, artistico, storico a quello archeologico, etnografico e scientifico.

Sono state inoltre rilevate talune problematiche: molti dei musei minori non sono dotati di allestimenti, strutture e servizi adeguati, al fine di rendere possibile una corretta fruizione delle

collezioni in essi raccolte. Alcuni musei sono per di più privi di personale scientifico o comunque di professionalità adeguata, che consenta loro anche la semplice apertura.

Dall'indagine si è potuto evincere poi che i molteplici musei della provincia, pur ricchi di preziose testimonianze del passato locale, spesso non riescono ad esprimere appieno le loro potenzialità, a causa della mancanza di un'azione di coordinamento della programmazione delle attività sul territorio, senza contare il senso di estraneità dalla vita del luogo da ciò provocato.

Pertanto diventava di primaria importanza per tali musei provvedere a dotarsi di **standard minimi** di qualità in termini di apertura (per almeno un giorno la settimana e in giorni diversi su prenotazione), allestimento (idoneo ad una corretta conservazione ed esposizione delle raccolte), requisiti scientifici (inventariazione e schedatura del materiale in possesso), personale (presenza di operatori museali dotati della preparazione tecnico-scientifica e della professionalità adeguata alla natura del museo).

Per poter governare e coordinare una sì variegata realtà museale è nata da parte della Provincia di Udine l'intenzione di realizzare un sistema museale provinciale.

Al fine di attuare tale ambizioso progetto è stato individuato come partner ideale il Consorzio, cui era stata commissionata l'indagine conoscitiva sui musei, proprio in virtù dei precedenti rapporti con esso instaurati dall'Amministrazione Provinciale.

Il rapporto con tale Ente si è inoltre rafforzato anche in considerazione del fatto che la Provincia ha aderito al Consorzio nel settembre 2003.

Il Consorzio ha presentato alla Provincia una proposta operativa riguardante il sistema museale che si voleva andare a creare, dalla quale si è sviluppata una fitta serie di riunioni e confronti, fino all'approvazione da parte della Giunta provinciale di un "progetto di sistema museale provinciale" e dell'assunzione dei relativi impegni di spesa, nel dicembre del 2003.

Nel febbraio del 2004 è stata costituita un'Associazione Temporanea di Scopo, tra Provincia e Consorzio, quale soluzione economicamente più vantaggiosa, per l'attuazione del progetto in parola, volta alla realizzazione di una serie di azioni:

- un'opera di schedatura dei musei e delle opere in essi contenute;
- la costituzione di un Comitato Tecnico Scientifico, che coinvolga le più importanti realtà territoriali, interessate al settore museale, in particolare e più in generale alla valorizzazione dei beni culturali, quali i Musei Civici, la Regione, la Soprintendenza e l'Università;
- l'incarico della direzione scientifica del progetto al direttore dei Civici Musei di Storia e Arte di Udine;
- la realizzazione di un logo, connotativo del sistema, che ne accompagni tutte le azioni di comunicazione;
- la realizzazione di un sito web dedicato al sistema museale, importante strumento di comunicazione e promozione;
- la realizzazione di una rivista, che tratti tematiche inerenti al sistema museale e le problematiche riguardanti la tutela e la valorizzazione dei beni culturali.

Si è provveduto poi alla nomina dei componenti del Comitato Tecnico Scientifico ed è stata indetta una prima riunione presso l'Amministrazione Provinciale di Udine. La riunione, presieduta dall'Amministrazione Provinciale, vista la scelta dei componenti, operata su personalità rappresentative degli Enti di provenienza (Musei Civici di Storia e Arte di Udine, nelle persone del direttore e del conservatore responsabile della sezione archeologica; Regione Friuli Venezia Giulia, nella persona di un funzionario del Centro Regionale di Catalogazione e Restauro; Soprintendenza per i beni architettonici e per il paesaggio, per il patrimonio storico, artistico e demotnoantropologico del Friuli Venezia Giulia, nella persona di un direttore conservatore; Università degli Studi di Udine, Facoltà di Lettere e Filosofia, nella persona della preside di Facoltà e il rappresentante del Consorzio coinvolto nell'iniziativa), comunque appartenenti alla comunità

professionale locale e avezzi a collaborare fattivamente in progetti comuni, è stata particolarmente proficua in termini di temi affrontati e riflessioni prodotte.

A questa prima riunione ne sono seguite delle altre, che hanno avuto ad oggetto principalmente la realizzazione del sito Internet.

Sono stati affrontati i seguenti argomenti:

- identificazione dei musei;
- specifiche delle “schede museo” e delle “schede opera”;
- priorità e tempistica di rilevazione;
- modalità di funzionamento del sito web;
- modalità e tempi di rilascio per stati di avanzamento del sito web;
- calendario per fasi dei gruppi di lavoro settoriali (ove necessari);
- attività promozionale e monitoraggio;
- varie ed eventuali.

Il rappresentante della Regione ha potuto fornire interessanti informazioni circa la rilevante mole di dati, riguardanti i musei del territorio, esistente nella banca dati a disposizione del Centro Regionale di Catalogazione e Restauro del Friuli Venezia Giulia.

Si è acceso così un proficuo confronto su quali potevano essere i contenuti da promuovere tramite il sito Internet, dedicato alla rete museale.

E’ emersa una configurazione del sito Internet dedicato alla rete, visto come “fotografia” delle realtà museali esistenti sul territorio della provincia di Udine, da offrire all’utente del sito, potenziale visitatore del museo.

Si è ribadita l’importanza di inserire i dati di tutti i musei della provincia, in modo da offrire al visitatore un itinerario completo del territorio.

Poi l’attenzione si è concentrata sull’opportunità di inserire schede dedicate alle collezioni contenute nei musei, per fornire poi degli approfondimenti di tipo scientifico, riguardanti le schede-opera, collegandosi direttamente al sito internet del Centro di Catalogazione.

Partendo dalle risultanze delle riunioni, è stata effettuata una ricerca in Internet, sui siti dedicati a sistemi museali già esistenti in Italia, per cercare dei modelli di schedatura, utili per fornire al “navigatore” notizie quanto più possibilmente puntuali ed esaurienti. E’ stato pertanto creato un modello di scheda-museo caratterizzata da una serie di campi specifici.

Si è pertanto provveduto ad affidare un incarico, volto a verificare ed aggiornare i dati riguardanti le schede museali, contenute nella pubblicazione edita dalla Provincia nel 2001 e a quantificare la disponibilità di dati (in informazioni ed immagini) presso il Centro Regionale di Catalogazione.

Dopo mesi di proficuo lavoro si è giunti infine alla scelta del **logo** da utilizzare in tutte le azioni di comunicazione ed alla realizzazione del portale dedicato alla rete museale.

Il **sito Internet** dedicato ai musei della provincia di Udine, è stato presentato nel mese di febbraio del 2005 durante un incontro pubblico, tenutosi nel salone del Consiglio del Palazzo della Provincia.

Il **sito Internet** dei musei della provincia di Udine è consultabile dall’homepage del sito istituzionale della Provincia di Udine, al seguente indirizzo: www.provincia.udine.it, oppure dall’indirizzo: www.museiprovinciaud.it.

LA METODOLOGIA

Per quanto riguarda la realizzazione del progetto si è concentrata l'attenzione sull'organizzazione del lavoro, competenze e responsabilità.

Il ruolo dell'Amministrazione Provinciale di Udine, che trova aggancio alla normativa di riferimento, essendo annoverata tra le competenze dell'Ente Provincia la valorizzazione dei beni culturali (ex art. 19 del Testo Unico degli Enti Locali, d. lgs 267 del 2000), concetto quest'ultimo che assume grande valenza nel nuovo Codice dei Beni Culturali (art. 6 del Codice dei Beni Culturali e del paesaggio, Decreto Legislativo 22 gennaio 2004, n. 41), doveva essere quello di ente promotore e coordinatore nella realizzazione e gestione della rete museale.

Sempre nell'ottica dell'Amministrazione Provinciale di perseguire gli obiettivi indicati nella normativa di riferimento, la scrivente è stata incaricata di occuparsi del progetto "rete museale", in virtù dei titoli e delle competenze culturali, professionali e relazionali con la comunità professionale locale.

Una volta stabilito il compito di coordinamento e di indirizzo dell'Ente, risultava necessario individuare un partner, al quale affidare il ruolo operativo nella realizzazione dell'iniziativa.

Individuato come partner ideale il Consorzio, in virtù dei precedenti, proficui rapporti instaurati con esso, emergeva la necessità di un'azione di direzione scientifica dell'iniziativa, che ne garantisse il buon fine.

Nella persona del direttore dei Civici Musei di Storia e Arte del Comune di Udine, veniva individuata la figura del direttore scientifico del progetto, persona in possesso della professionalità necessaria per lo svolgimento di tale compito.

In particolare il direttore scientifico doveva essere punto di riferimento, sul piano scientifico, per l'intero progetto; rendere operative le proposte del Comitato Tecnico Scientifico; individuare gli addetti alla catalogazione e sovrintendere al loro operato; verificare la scientificità dei materiali prodotti; attivare e mantenere i contatti con gli addetti culturali dei comuni interessati alla rete e svolgere la funzione di direttore/redattore della rivista periodica prevista.

Grande attenzione è poi stata riservata alla scelta dei componenti del Comitato Tecnico Scientifico, operata su personalità rappresentative degli Enti di provenienza, comunque appartenenti alla comunità professionale locale e avvezzi a collaborare fattivamente in progetti comuni.

LO SVILUPPO DELLA SPERIMENTAZIONE: CONTENUTI E FASI

Per diffondere la conoscenza dei musei e di quanto in essi contenuto bisognerà impostare un piano di comunicazione, relativo alla rete museale.

1. Al fine di promuovere il sistema museale, sarà realizzata una campagna pubblicitaria in città ed in provincia.

Sarà opportuna la redazione di una **lettera di presentazione** del progetto inviata ad indirizzari di interesse (Associazioni culturali, Amici dei Musei etc.), unita ad una cartoguida informativa dei musei della provincia. Sarà molto importante curare il "mailing", (Provincia, Musei Civici etc.), coinvolgendo nel reperimento degli indirizzi anche le realtà museali della rete.

La realizzazione, inoltre, di una pianta della provincia di Udine, con l'indicazione delle linee delle corriere che raggiungono le località ospitanti i musei della rete, potrebbe risultare di interesse per gli utenti.

2. Verrà progettato materiale informativo sulla rete museale ed individuati **nuovi canali distributivi**:

- ad esempio si potrà distribuire materiale cartaceo negli Uffici Relazioni con il Pubblico della Provincia e dei Comuni, ospitanti i musei della rete;

- oppure collocare espositori, muniti di logo della rete museale, negli spazi della stazione ferroviaria, delle agenzie turistiche, degli uffici postali, della fiera, dei teatri e delle biblioteche. Inoltre gli espositori del sistema saranno collocati all'interno dei maggiori musei della rete, in modo da ottenere un effetto volano nei confronti dei musei meno conosciuti.

3. Sarà sviluppata un'attività di relazione con le testate giornalistiche nazionali e locali per promuovere la conoscenza del sistema

Si potrà inoltre prenotare uno **spazio sul Messaggero Veneto**, quotidiano locale, da dedicare alla rete museale. Ogni 15 gg., (ad esempio) sarà pubblicato un articolo dedicato ad un museo della rete, con la previsione di un coupon o biglietto gratuito (per chi visita in quel periodo il museo). Come feed-back dell'iniziativa, si segnalerà e ringrazierà, la volta successiva sempre nell'ambito dello stesso spazio, quanti hanno visitato il museo in quell'occasione.

4. La Provincia programmerà la partecipazione del sistema a **fiere** ed eventi specializzati del settore, per promuovere all'esterno l'esistenza del sistema.

E' sua intenzione presenziare a **convegni** e giornate di studio dedicate al settore museale, utili tavoli di aggiornamento e di confronto sulle tematiche della gestione dei musei.

Tra gli obiettivi della realizzazione della rete museale un posto di rilievo è costituito dalla diffusione della cultura e dal raggiungimento di un pubblico che tradizionalmente non frequenta i musei.

Per promuovere l'idea di sistema l'Amministrazione Provinciale progetterà **mostre temporanee**.

L'idea consiste nell'utilizzare la Chiesa di S. Antonio, un contenitore localizzato nei pressi della sede provinciale, in centro città, come sede di mostre temporanee dedicate al sistema. Si potranno sviluppare temi trasversali tra i vari musei della rete, al fine di far conoscere al pubblico strutture poco visitate. Inoltre sarà possibile allargare i temi anche a reti delle province vicine, per una diffusione regionale, sempre nell'ottica di sviluppare nei visitatori il senso dell'identità territoriale.

Al fine di una migliore fruizione dei musei del territorio, una parte importante sarà svolta dalla **didattica**, con particolare attenzione però alle diverse fasce di pubblico.

Una certa attenzione sarà dedicata alla vendita dei biglietti

Dalle statistiche emerge che i visitatori prediligono in genere le formule "biglietti cumulativi/abbonamenti, perché in questo modo si sentono maggiormente spinti a visitare i musei. Inoltre la crescita delle visite ai musei è correlata alle presenze turistiche e generalmente un turista visita più di un museo.

Pertanto sembra opportuno ideare una nuova politica delle tariffe per i musei del sistema provinciale.

Guardando ad iniziative già realizzate in altre parti d'Italia, si può optare per diverse tipologie.

Un **abbonamento annuale** potrebbe essere pensato per i residenti in provincia, che in questo modo avrebbero la possibilità di accedere ai musei un numero illimitato di volte, avendo diritto contemporaneamente ad una serie di vantaggi, come la riduzione del costo del biglietto in occasione delle mostre temporanee; il ricevimento del calendario degli eventi organizzati dalla rete; l'invito a convegni, eventi, manifestazioni, visite guidate e quant'altro, in modo da far entrare l'abbonato in un circuito culturale promosso dalla rete.

In questo modo il visitatore può sfruttare ogni momento libero, e la rete vede centrato l'obiettivo di catturare il visitatore non usuale, mettendosi in concorrenza con altre realtà nell'offerta del tempo libero.

Un **biglietto cumulativo** per i musei della rete provinciale, con diverse validità, può essere un buon strumento, utilizzato soprattutto dai turisti che visitano più musei.

Oppure si potrebbe realizzare, per gli abitanti della provincia, una “**CARTA CULTURA**” per studenti e più in generale per giovani al di sotto dei 25 anni, che consenta l’accesso a tariffa ridotta a tutta l’offerta culturale della città: musei, teatri, spettacoli e cinema.

Per la vendita di tali biglietti sarebbe opportuno pensare ad utilizzare canali distributivi, anche al di fuori del circuito museale, quali librerie, uffici postali, agenzie turistiche.

Stipulare convenzioni con enti, che possano utilizzare biglietti cumulativi e abbonamenti come regali per clienti particolari, può essere un buon canale di promozione e di vendita.

Al fine di creare sinergie con altri progetti di valorizzazione del territorio, si potrebbero stipulare convenzioni con altri enti pubblici e privati, come uffici del turismo, associazioni degli albergatori etc, per partecipare a offerte di **pacchetti turistici**, tra i quali inserire la visita ad un museo della rete museale.

Un pacchetto potrebbe essere formato da: la visita di un museo a scelta tra quelli compresi nella rete; la visita ad un’emergenza artistica nel territorio provinciale (ad es. villa Manin di Passariano, oppure la basilica di Aquileia); la fruizione di un evento artistico (concerto, spettacolo teatrale etc.). Nel complesso questa iniziativa potrebbe assicurare alla rete una certa percentuale di visitatori nel corso dell’anno.

Un’altra operazione orientata alla diversificazione delle entrate è quella di inserire dei **punti vendita** nei musei. Infatti, la percentuale degli acquisti di cataloghi, libri e gadgets nei musei da parte dei visitatori è particolarmente elevata.

Si dovrebbe comunque valutare l’economicità dell’inserimento di punti vendita all’interno di piccoli musei, o quantomeno nei musei più visitati della rete.

LE CRITICITA’ EMERSE

Innanzitutto c’è da dire che il progetto rete museale della Provincia di Udine nasce in un contesto regionale, alquanto diverso rispetto a realtà al passo con i tempi, quali Lombardia, Emilia-Romagna o Veneto. La realtà museale del nostro territorio si basa su una legislazione regionale ormai datata, la L.R. n. 60/1976 (attualmente tale legislazione è in fase di revisione), quando altre regioni (vedi Emilia-Romagna) sono approdate a leggi di terza generazione. A differenza della Regione Lombardia, che individua nelle Province, gli enti deputati a redigere studi di fattibilità, per l’individuazione di progetti pilota di gestione associata dei servizi, tra cui ricomprendere i sistemi museali, la nostra Regione non può contare su una legislazione altrettanto avanzata.

Anche per quanto riguarda il recepimento a livello regionale degli standard museali fissati a livello nazionale con l’Atto di indirizzo del 2001 (esperienza già intrapresa dalla Regione Lombardia, dall’Emilia-Romagna e dal Veneto), nella Regione FVG non si ha notizia di alcuna iniziativa in tale ambito.

Pertanto l’esperienza della rete museale provinciale si può definire pionieristica, ovviamente con riferimento al nostro territorio regionale. Questo fatto ha comunque comportato diverse difficoltà, soprattutto nella fase iniziale (che ha avuto una sequenza molto lenta e controversa).

Inoltre alcune difficoltà sono derivate anche dal fatto che all’interno dell’Amministrazione fosse difficile soprattutto trovare professionalità adeguate e che potessero dedicarsi quasi interamente al progetto. Un altro freno all’iniziativa è stato anche provocato dall’avvicinarsi di diversi dirigenti, che non hanno potuto seguire adeguatamente lo svolgersi del progetto.

Un’altra difficoltà è rappresentata dal budget a disposizione dell’Amministrazione: la realizzazione del progetto chiaramente è influenzata dalle somme impegnate a favore di tale iniziativa. Ci si auspica di poter far opera di sensibilizzazione nei confronti della Regione, per ottenere maggiori finanziamenti.

I RISULTATI OTTENUTI

La prima considerazione da fare è quella di aver intrapreso un'esperienza pionieristica nel nostro territorio e di essere riusciti a costruire un progetto, per quanto possibile mirato e condiviso.

Abbiamo, infatti, stilato un accordo gestionale di collaborazione (2004 – 2005) fra la Provincia di Udine ed il Consorzio, al fine di creare uno strumento operativo che consenta la fattiva realizzazione del progetto in parola.

Questo accordo si snoda in più articoli, dove viene stabilito un budget, suddiviso nelle diverse azioni e dove vengono descritti dettagliatamente i compiti degli attori del progetto (comitato tecnico scientifico, direzione organizzativa, segreteria organizzativa e direzione scientifica); l'iniziativa inoltre si snoda in più fasi, sviluppandosi per stati di avanzamento dei lavori. L'accordo si chiude con la descrizione del progetto tecnico relativo al sito Internet.

Un risultato molto importante è anche quello di aver costituito un tavolo di discussione a livello provinciale, riunendo i rappresentanti di vari enti, sul tema dei musei. Non si intende fare da contraltare al comitato regionale dei musei (tra l'altro da poco ricostituito, a seguito della nuova legislatura regionale), ma la volontà è offrire, a sostegno delle realtà museali locali, l'azione di un tavolo di confronto più "operativo". Il Comitato è costituito dai rappresentanti di Regione, Comune, Soprintendenza e Università, ma l'accordo gestionale stabilisce che esso individuerà i gruppi di lavoro che, di volta in volta ed in relazione ai temi di interesse per il sistema museale, si riterrà necessario formare. Tali gruppi di lavoro saranno convocati secondo il calendario stabilito dal Comitato Tecnico Scientifico e comunque almeno una volta per ciascuna fase e per ciascun settore di interesse.

Il Comitato inoltre si riunirà in via straordinaria ogniqualvolta il buon andamento del progetto lo richiederà.

Un altro risultato importante è l'opportunità di avere all'interno del Comitato il rappresentante della Regione – Centro Regionale di Catalogazione e Restauro, che farà da tramite con la direzione regionale per quanto riguarda le problematiche relative ai musei. Si potrà più agevolmente sensibilizzare la Regione, sia per quanto riguarda i finanziamenti, che per quel che riguarda la revisione della legislazione regionale e il recepimento degli standard museali stabiliti a livello nazionale.

La collaborazione con i rappresentanti dei Civici Musei di Storia e Arte di Udine risulta inoltre molto proficua: essi, infatti, offrono il know-how necessario nella valorizzazione dei musei, che viene loro da lunghi anni di esperienza nella realtà museale udinese e di molteplici contatti con i musei minori del territorio.

L'aggancio con l'Università degli studi di Udine, nella persona della preside della Facoltà di Lettere, permetterà poi al sistema di realizzare uno dei suoi scopi precipui: fornire ai musei, che ne sono privi, personale dotato della preparazione tecnico-scientifica e della professionalità adeguata alla natura del museo; oppure stipulare convenzioni per l'utilizzo di studenti all'interno di musei minori.

Sono stati sottoscritti inoltre due protocolli d'intesa: con il Centro Regionale di Catalogazione di Villa Manin di Passariano e con la Soprintendenza per i Beni Archeologici del FVG, per la gestione dei dati riguardanti i musei e per sancire la reciproca collaborazione nella realizzazione del progetto.

La sottoscrizione di protocolli d'intesa con la Fondazione Museo Gortani di Tolmezzo e successivamente con i Comuni di San Daniele, Ragogna e Buja, ha consentito alla Provincia di sostenere la valorizzazione dei rispettivi musei.

Fulcro del progetto è stata l'approvazione di un protocollo d'intesa con i comuni/enti e soggetti

privati possessori di musei, che ha stabilito le finalità della rete, i requisiti di partecipazione degli enti aderenti (in termini di apertura, requisiti scientifici, allestimento e personale), i meccanismi di coordinamento (ruolo del comitato tecnico scientifico), gli impegni dell'Amministrazione Provinciale, il ruolo e i compiti degli enti aderenti, le modalità di finanziamento e la durata del protocollo stesso. Attualmente sono **18** gli enti che hanno aderito alla rete museale, sottoscrivendo ufficialmente il protocollo d'intesa.

Nel mese di novembre del 2005 è stato inoltre realizzato nella sede della Provincia un importante convegno, incentrato sulle tematiche museali, dal titolo: "Musei a confronto: tra standard, normativa e nuove modalità di gestione. Quale futuro?".

Nel corso dell'evento è stata presentata il primo numero della **rivista on-line**, quale strumento di promozione della rete museale e spazio di discussione di temi inerenti le problematiche museali, consultabile dal sito internet dei musei della provincia di Udine.

GLI SVILUPPI FUTURI

Per il **2006** si è provveduto a rinnovare l'accordo gestionale con il consorzio, partner dell'iniziativa, al fine di proseguire le attività relative al Comitato tecnico scientifico, all'aggiornamento del sito web ed alla pubblicazione della rivista on-line. Inoltre l'attività del 2006 si svilupperà su un **progetto di didattica museale**, basato su:

- produzione di una scheda relativa alle esigenze generali da sottoporre a 46 "musei campione" riguardante, tra gli altri punti, lo sviluppo dell'attività didattica on-line e la cooperazione tra realtà socio-economiche sul territorio e l'esigenza di promozione della rete museale provinciale;
- produzione di una serie di schede/questionario da sottoporre ai "musei campione", suddivise in classi per una completezza dei dati: in particolare i questionari riguardano l'utenza, relativa ai visitatori bambini e ragazzi;
- progettazione per una futura creazione di percorsi didattici, legati a utenze di diverse classi d'età, gruppi, eventi sul territorio;
- visita alle scuole;
- successiva elaborazione informatica dei dati raccolti.

Per quanto riguarda il protocollo d'intesa con i comuni/enti e soggetti privati possessori di musei, che ha visto l'adesione di 18 enti del territorio provinciale, è in previsione una prima riunione presso l'Assessorato alla Cultura della Provincia, con i rappresentanti, politici e tecnici, dei vari musei.

Tale incontro verterà sulle possibilità di collaborazione tra Provincia e vari enti museali e sulla discussione di problematiche, soprattutto tecniche, riguardanti i musei del territorio.

Marina Castiglione

Istruttore amministrativo del Servizio Cultura – Provincia di Udine

5. Il monitoraggio del patrimonio culturale (*Elena Corradini, Viviana Lanzarini*)

Il progetto SIGEC (*Elena Corradini*)

La mappatura ragionata del patrimonio culturale verrà realizzata attraverso una contestualizzazione culturale e territoriale dei beni che ne consentirà prima di tutto un'efficace tutela, permettendo di procedere all'elaborazione di programmi di interventi di conservazione, finalizzati al loro restauro, alla loro manutenzione ordinaria e straordinaria, nonché una appropriata valorizzazione, con analisi e proposte sulle funzioni e fruizioni, intrecciate con altre tipologie di beni territoriali, materiali e immateriali (enogastronomia, folclore, attività per il tempo libero).

L'integrazione della sostenibilità ambientale nella pianificazione ai diversi livelli è ormai diventata un'esigenza imprescindibile nella gestione del territorio. L'efficacia delle strategie di sostenibilità ambientale è strettamente legata ai reali meccanismi di funzionamento del contesto ambientale, socio-culturale ed economico in cui si opera. Allo scopo di accrescere le potenzialità di sviluppo che le strategie di azione potranno determinare diventa essenziale l'acquisizione degli aspetti ambientali da conoscere, da interpretare e da considerare.

L'inserimento dei beni culturali nel contesto ambientale specifico consentirà di organizzare attività, proposte, investimenti degli attori del territorio in un sistema unico e coordinato, attivando procedure sinergiche senza dispersione di risorse, integrando le attività svolte da amministrazioni statali, regione, enti locali, istituzioni e associazioni presenti nel territorio stesso.

Il progetto cercherà l'integrazione con i dati alfanumerici ed iconografici di progetti precedenti o in corso, oggi ancora da acquisire o in attesa di verifica da parte dell'ICCD. Fra questi dati, quelli provenienti da progetti speciali ex L.84/90 che ha concretizzato la struttura operativa per la Mappatura del Rischio per i beni immobili, una delle più significative ad oggi.

Lo strumento per la nuova mappatura ragionata è la realizzazione di una banca dati informatizzata che è in fase di realizzazione presso la Soprintendenza Regionale per i Beni e le Attività Culturali dell'Emilia Romagna, con la collaborazione e il sostegno finanziario della Fondazione Cassa di Risparmio di Modena.

Per realizzare questa nuova banca dati vengono utilizzati i sistemi e le tecnologie informatiche di catalogazione previste dal sistema informativo integrato del catalogo generale dei beni culturali (SIGEC) (www.e-sigec.it) predisposto dall'Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione (ICCD) organo del Ministero per i Beni e le Attività Culturali (MBAC) (www.iccd.beniculturali.it), centro di riferimento per la catalogazione, che promuove e conserva documentazione sul patrimonio artistico e culturale, svolgendo il ruolo di coordinamento tecnico delle attività di catalogazione e di documentazione, curandone l'unificazione dei metodi ai fini della costituzione del Catalogo generale del patrimonio architettonico, archeologico, artistico e storico e demotnoantropologico.

Il SIGEC rende possibile integrare organicamente in un solo ambito la trattazione delle diverse componenti conoscitive dei beni culturali, non solo i dati testuali propri della scheda di catalogo e quelli relativi alla documentazione multimediale dei beni, ma anche i dati geografici attraverso un sistema di correlazioni che consente un percorso cognitivo completo.

E' stato voluto e progettato, oltre che per la gestione dei flussi informativi tra le Soprintendenze e l'Istituto Centrale, in particolare per consentire di integrare anche i dati provenienti da sistemi esterni all'Amministrazione, anche per l'esigenza di integrare e rendere condivisibile il patrimonio di conoscenze distribuito a livello nazionale, soprattutto in considerazione di una realtà nazionale come la nostra in cui operano nella catalogazione soggetti diversi, Regione, Enti locali, Enti Ecclesiastici.

Nel sistema è stata progettata e realizzata come unitaria la gestione dei flussi dei dati catalografici, delle tre componenti, alfanumerica, iconografica e cartografica.

Il SIGEC si fonda su:

Tre Sottosistemi Operazionali

o *Alfanumerico*. Gestisce le componenti testuali, il flusso dei dati e l'insieme delle normative mediante una componente avanzata per la gestione delle normative (Genorma).

o *Multimediale*. Gestisce tutti i dati allegati alle schede di catalogo immagini, audio, video, documenti, raster, vettoriali...

o *Cartografico*. Consente la georeferenziazione dei beni su mappa e gestisce i relativi metadati.

~ *Un Sottosistema di Pubblicazione*

o *Utente*. Trasforma i dati provenienti dai sistemi operazionali in informazioni strettamente integrate, aggrega i dati e li rende disponibili attraverso Internet alle diverse tipologie di Utenza del sistema, sulla base dei diversi profili di accesso.

(vedi allegato 1)

Il SIGEC rappresenta la piattaforma tecnologica del Ministero capace di rendere operativo un sistema di scambio tra i diversi sistemi regionali che, come peraltro previsto dal recente Decr. Lgs. 42/2004 "Codice dei beni culturali e del paesaggio"(in particolare all'art. 118 "Promozione di attività di studio e ricerca" che prevede che il Ministero, le Regioni e gli altri enti pubblici territoriali, con il concorso delle Università e di altri soggetti pubblici e privati, realizzino, promuovano e sostengano, anche congiuntamente, ricerche, studi e altre attività conoscitive aventi ad oggetto il patrimonio culturale" a cui fanno seguito l'art. 119 sulla "diffusione della conoscenza del patrimonio culturale nelle scuole", nonché il 120 e il 121 che prevedono "sponsorizzazioni di beni culturali" e "accordi con le fondazioni bancarie").

A tale proposito fondamentali strumenti di coordinamento e armonizzazione degli interventi sono la *Convenzione 13 settembre 1996 tra Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione del Ministero Beni Attività Culturali e Conferenza Episcopale Italiana circa le modalità di collaborazione per l'inventario e il catalogo dei beni culturali mobili appartenenti a Istituzioni ecclesiastiche*, nonché l'Accordo Stato-Regioni dell'1 febbraio 2001 che ha consentito la nascita della Commissione tecnica paritetica Stato-Regioni in materia di catalogazione e che nella nostra regione ha conseguentemente consentito la recentissima costituzione, attraverso un'apposita convenzione tra Ministero Beni Attività Culturali e Istituto per i Beni Artistici Culturali e Naturali della Regione Emilia Romagna, di un tavolo tecnico di coordinamento per la catalogazione presso lo stesso Istituto per i Beni Artistici Culturali e Naturali della Regione Emilia Romagna.

(vedi allegato 2)

I FASE DEL PROGETTO

Verso la sostenibilità urbana e ambientale del territorio modenese

Obiettivi

La prima fase del progetto di mappatura del patrimonio culturale viene realizzata attraverso una campagna di catalogazione condotta sul territorio mediante l'uso di software applicativi che consentiranno: la creazione e la gestione di banche dati su postazioni singole o rete locale, la acquisizione di immagini e documentazione grafica e tecnica e la associazione alle rispettive schede catalografiche, l'interrogazione e la visualizzazione dei dati e delle immagini on site, la generazione di report di stampa. .

L'intero sistema informativo georeferenziato è integrato con il Sistema Informativo Territoriale provinciale, da cui provengono le basi cartografiche, le ortofoto e le basi tematiche da utilizzare. Questa specifica parte del Sistema Informativo Territoriale consente la gestione dinamica delle

conoscenze sul territorio ed il monitoraggio degli interventi via via attuati per la conservazione ed il recupero del patrimonio.

Il progetto è finalizzato alla definizione di un piano di valorizzazione di un'area territoriale che comprende, oltre al Comune di Modena, tutti gli altri Comuni dell'area sud-occidentale della provincia (Castelnuovo Rangone, Fanano, Fiorano, Fiumalbo, Formigine, Frassinoro, Lama Mocogno, Maranello, Montecreto, Montefiorino, Palagano, Pavullo, Pievepelago, Polinago, Prignano, Riolunato, San Cesario, Sassuolo, Serramazzoni), con l'aggiunta di due limitrofi a Modena, storicamente, culturalmente ed economicamente a quest'ultimo collegati, Nonantola e Castelfranco Emilia.

Motivazioni del progetto: il contesto e lo scenario

I siti storici, gli oggetti e le manifestazioni con valore culturale, scientifico, simbolico, spirituale e religioso, sono espressioni importanti della cultura, dell'identità e delle credenze religiose di una società. In un mondo in rapida trasformazione si deve valorizzare il loro ruolo e la loro importanza, in particolare alla luce del bisogno di identità e continuità culturale. Edifici, spazi, luoghi e paesaggi ricchi di valore spirituale e religioso rappresentano un elemento importante di stabilizzazione e di umanizzazione delle vite sociali, di cui la comunità dovrebbe essere orgogliosa. La conservazione, la riqualificazione ed il riuso funzionale, attento dal punto di vista culturale, del patrimonio urbano, rurale ed architettonico, sono altresì compatibili con l'uso sostenibile delle risorse naturali e dei manufatti.

Il recupero funzionale del patrimonio architettonico, attraverso azioni di tutela, di restauro e di valorizzazione, ha innescato sistemi economici solo parzialmente esplorati o perseguiti.

La funzione economica che il patrimonio storico, artistico, architettonico e del paesaggio riveste, restaurato e messo a sistema con le potenzialità, le peculiarità e le tipicità del territorio, è tangibile e riscontrabile soprattutto nelle città d'arte, ed in aree ove la natura, i beni culturali e le tipicità vivono in rapporto simbiotico.

La crescente attenzione verso le azioni di tutela, di valorizzazione e di comunicazione del patrimonio sta generando nuove potenzialità imprenditoriali, che nei valori, nella qualità e nella compatibilità eco-ambientale hanno individuato un "bene" su cui investire, considerando in particolare la crescente richiesta da parte di un turismo internazionale colto, attratto da quel giacimento di cultura e di unicità che l'Italia rappresenta nel mondo.

Con riferimento all'Art. 9 della Costituzione ("La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione") si richiama al concetto di qualità della ideazione e costruzione architettonica: una qualità riconosciuta come questione di pubblico interesse perché capace di contribuire alla salvaguardia del paesaggio e al miglioramento delle condizioni di vita dei cittadini.

E' in questo scenario di forti impulsi progettuali e di opportunità economiche, che numerose amministrazioni locali, provinciali e regionali si stanno dotando di strumenti e di progetti rivolti alla tutela ed al restauro dei centri storici e del territorio nel complesso: soprattutto i piani di valorizzazione e gli accordi programmatici su scala territoriale, intesi come progetto puntuale e di dettaglio per indirizzare nella qualità gli interventi di restauro, di manutenzione e di recupero funzionale del patrimonio monumentale, rurale e dell'edilizia storica, sono strumenti che, sulla carta, hanno la possibilità di sviluppare un'imprenditoria giovane ed un artigianato di qualità.

Tuttavia, se i progetti di riqualificazione dei centri storici e delle aree territoriali ad essi riferibili, promossi dalle amministrazioni locali e territoriali, con il coinvolgimento di partner istituzionali, UE e privati, non evidenziano in modo sistemico dove investire, dove riconvertire, in base alle funzioni e alle destinazioni, dandosi criteri omogenei e costanti di qualità e metodo degli interventi di restauro, di manutenzione e di nuova progettazione, quei progetti rischiano di rimanere una proposizione teorica, perché gli interventi si limitano all'emergenza, al recupero "a spot".

E' ormai stato detto più volte che mentre il grande cantiere di restauro vede l'interazione tra Enti pubblici, Soprintendenze, università e esperti del settore, la maggiore porzione del tessuto territoriale, un amalgama di architettura storica, arredo urbano, paesaggi e ambienti, stilemi decorativi e materiali tipici artigianali, ma anche sapori, suoni, profumi, che in ultima analisi costituisce ciò che è indicato come l'identità del territorio, spesso è a rischio di conservazione proprio per la carenza di dati, di un metodo di conoscenza e analisi, base indispensabile per la valutazione delle potenzialità: che valore stimabile di massima ha un bene prima di un restauro e che valore di posizione assume dopo il restauro, le destinazioni d'uso e le funzioni prima e dopo, le relazioni tra pubblico e privato, la formazione dell'impresa e dell'artigianato, sono solo alcuni degli indicatori possibili per un effettivo piano di fruibilità.

Metodologia

La campagna di catalogazione viene condotta sul territorio attraverso l'uso dei software applicativi del SIGEC, integrati con alcuni approfondimenti in particolare per quanto attiene alla conservazione, con specifica attenzione alla manutenzione e restauro dei beni, al recupero e all'indagine sul contesto ambientale. Questo consentirà: la creazione e la gestione di banche dati su postazioni singole o rete locale, la acquisizione di immagini e documentazione grafica e tecnica e la associazione alle rispettive schede catalografiche, l'interrogazione e la visualizzazione dei dati e delle immagini on site, la generazione di report di stampa.

L'intero sistema informativo georeferenziato è integrato con il Sistema Informativo Territoriale provinciale, da cui provengono le basi cartografiche, le ortofoto e le basi tematiche da utilizzare. Questa specifica parte del Sistema Informativo Territoriale consente la gestione dinamica delle conoscenze sul territorio ed il monitoraggio degli interventi via via attuati per la conservazione ed il recupero del patrimonio.

Gli indispensabili collegamenti previsti dal sistema informativo integrato del catalogo generale dei beni culturali (SIGEC) richiedono l'attivazione di fondamentali e indispensabili collaborazioni:

- Per la georeferenziazione vengono utilizzate le carte territoriali della Provincia di Modena e della Regione Emilia Romagna e le carte tecniche dei Comuni, con specifica attenzione ai piani regolatori per l'individuazione degli edifici di importante interesse storico-artistico
- Per la conoscenza del patrimonio architettonico vengono raccolte presso la Soprintendenza per i Beni Architettonici e il paesaggio dell'Emilia le schede di catalogo già elaborate utilizzando il modello A previsto per i beni architettonici dall'ICCD
- Per la conoscenza degli arredi di edifici pubblici ed ecclesiastici viene fatto riferimento alle schede di catalogo elaborate in base agli standard ICCD dalla Soprintendenza per il Patrimonio Storico Artistico e Demotnoantropologico di Modena e Reggio Emilia e a quelle elaborate in base alle normative CEI dagli uffici catalogo delle Curie.

Per la raccolta dei dati e in particolare per il rilevamento sul territorio e le ricerche bibliografiche e d'archivio è stata predisposta una convenzione con l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia in modo che gli studenti del Corso di Laurea in Scienze dei Beni Culturali e quelli del biennio di specialistica in Progettazione delle Attività Culturali della Facoltà di Lettere possano effettuare stages e ottenere il riconoscimento di crediti formativi.

Fasi di lavoro

1 - Studio di fattibilità e progettazione.

Lo studio di fattibilità è lo strumento per raccogliere ed organizzare i dati preliminari e per coordinare le relazioni e le azioni future, attraverso l'attivazione di contatti con gli interlocutori istituzionali e privati, azione indispensabile all'elaborazione del progetto generale.

Lo studio di fattibilità si configura principalmente in una campagna selettiva di raccolta dati e nell'elaborazione di un metodo per la realizzazione del progetto stesso.

Il progetto prende corpo da questa prima fase e sviluppa, approfondendo ed amplificando, gli indirizzi tematici preliminari, ossia:

1. Individuazione degli obiettivi programmatici e delle priorità territoriali attraverso l'attivazione di relazioni istituzionali sul territorio e di contatti con enti e istituzioni territoriali pubbliche e private, al fine di acquisire dati e informazioni utili al progetto.
2. Implementazione e messa a punto dei sistemi e metodi di rilevamento ed informatizzazione dei dati.
3. Individuazione delle figure professionali e degli interlocutori che, attraverso una successiva selezione, entreranno, quale supporto logistico ed operativo, come partner o collaboratori del progetto stesso.
4. Corso di formazione per il gruppo di lavoro.
5. Realizzazione di test di rilevamento, corredati da restituzione grafica, foto e cartografica.
6. Realizzazione della banca dati territoriale.

La verifica della complessità del progetto, sia per l'elevato numero di attori coinvolti, che per la messa a punto degli strumenti da utilizzare, ha fatto sì che si decidesse di metterlo a punto con una fase pilota di sperimentazione.

2 - Fase pilota: verifica del progetto esecutivo testato su due Comuni

Il progetto generale diventa esecutivo attraverso un metodo di lavoro che viene testato, nella fase successiva, su due Comuni campione, Nonantola in pianura e Fanano in Appennino, legati alla comune diffusione della cultura benedettina promossa da Sant'Anselmo a partire dall'VIII secolo, e scelti, per caratteristiche e peculiarità, in modo da riflettere l'ambito culturale, sociale ed economico su cui verrà calato e realizzato il progetto esecutivo generale.

Questa fase pilota ha valore di verifica del metodo e del suo affinamento, prima di procedere sistematicamente al completamento del progetto stesso.

Ogni singola fase verrà organizzata e correlata alla linea guida generale del progetto, con l'obiettivo di perseguire relazioni verticali concluse, che si collegano orizzontalmente.

A conclusione della fase pilota si prevede una presentazione pubblica della linea degli indirizzi tematici e del metodo progettuale, attraverso un incontro con attori, decisori e gruppi di interesse (sindaci, pubblici amministratori, autorità ecclesiastiche, associazioni, cittadini) delle istituzioni territoriali e sovraterritoriali coinvolte.

Le quattro prime e fondamentali sottofasi di dettaglio preliminari sono:

1. Raccolta documentazione cartografica, fotografica, bibliografica e documentaria, presso Amministrazioni e Istituzioni regionali, provinciali, comunali, Archivi (in particolare comunali, statali e di Soprintendenze, ecclesiastici) e Biblioteche.
2. Verifica e raccolta dei Piani di Protezione Civile comunali e delle Carte del rischio, localizzazione del bene oggetto di studio.

3. Sopralluoghi mirati sul territorio per verifica e completamento della raccolta di documentazione cartografica, fotografica e documentaria raccolta nella fase precedente.

Nell'ambito della lettura della complessità del bene in primo luogo ne viene effettuato un attento esame che consente un'accurata compilazione sul posto dei campi previsti di una scheda di catalogo semplificata, appositamente predisposta ricavandone le voci e gli elementi descrittivi dalla scheda A elaborata dall'ICCD per la schedatura dei beni architettonici, e dai suoi vocabolari di riferimento, con l'inserimento di alcune specificità riferibili al patrimonio culturale del territorio modenese che, per accordi con i colleghi dell'ICCD, andranno a incrementare i vocabolari previsti.

In secondo luogo si procede a una altrettanto attenta indagine autoptica dei materiali e delle tecniche con cui sono stati realizzati i suoi elementi compositivi e decorativi e del loro stato di conservazione, che vengono descritti in base a una scheda di approfondimento per la raccolta dei dati. A questa indagine seguirà l'individuazione e la descrizione di proposte di preliminari interventi di restauro e/o manutenzione.

Nell'ambito della lettura della complessità del bene vengono anche valutati i suoi valori derivanti dall'appartenenza a un sistema paesistico, vale a dire, ad esempio, se il bene appartiene a un sistema paesistico consolidato di cui costituisce traccia leggibile sul territorio, se ha un valore ecologico o ambientale da tutelare, se appartiene a un sistema ambientale individuabile, quali sono i percorsi che ne garantiscono l'accessibilità e se esistono punti di accesso principali.

La scheda di censimento viene completata tramite compilazione di due appositi allegati in cui sono formulate domande che consentano una risposta ai quesiti precedentemente indicati (con eventuale raccolta di materiale documentario relativo).

4. Verifica dei dati e registrazione tramite inserimento nei modelli informatizzati, in ogni Comune o associazione di Comuni, organizzazione di gruppi di ascolto con i rappresentanti delle Amministrazioni Locali, degli Istituti culturali, delle Associazioni culturali o legate alla tutela e valorizzazione del territorio, con cui verificare ed integrare il grado di conoscenza raccolto e condividere scelte ed obiettivi di tutela e valorizzazione. Segue la redazione di una carta georeferenziata per le parti dei Comuni interessati, finalizzata a un più rapido e preciso accesso alla conoscenza del patrimonio e alla sua gestione, integrata con cartografia aggiornata per Comuni dotati di sistema informativo territoriale e collegata al sistema informativo che la Provincia sta predisponendo.

3 - Elaborazione definitiva del progetto e presentazione pubblica

La fase pilota condotta sui due Comuni, messa a sistema ed organizzata, rappresenta la metodologia esecutiva generale da applicare all'intera area territoriale coinvolta nel progetto.

Sviluppi del progetto

Lo sviluppo del progetto potrebbe prevedere il suo completamento con l'estensione della mappatura del patrimonio culturale ai restanti Comuni del territorio modenese, auspicando una successiva estensione all'ambito regionale.

E' prevista una prima verifica internazionale del progetto stesso attraverso la sua presentazione a Berlino all'8° International Cultural Heritage Informatics Meeting (ICHIM) sulla digitalizzazione del patrimonio culturale con specifica attenzione a nuove metodologie ed esperienze internazionali di tecnologia culturale, che avrà luogo a Berlino alla fine di agosto 2004.

ALLEGATO 1

Innovazione tecnologica del Sistema Informativo del Catalogo Generale

Il sistema informativo del Catalogo Generale costituisce un modello di riferimento per il Ministero BAC e per tutta la Pubblica Amministrazione per il conseguimento dei seguenti obiettivi di interesse generale:

- dotare la Pubblica Amministrazione di **sistemi e tecnologie innovative** al fine di ottimizzare i risultati da un punto di vista qualitativo e quantitativo;
- **integrare i sistemi esistenti** garantendone l'interoperabilità sia a livello di strumenti di produzione ed elaborazione di dati che per quanto riguarda la fruizione dei dati in possesso della Pubblica Amministrazione;
- **garantire le prospettive di evoluzione** e sviluppo del sistema in un'ottica di economicità grazie allo sfruttamento di tecnologie avanzate.

Sono riportati nel seguito alcuni punti cardine del sistema informativo dell'ICCD.

- **Progettazione e sviluppo per sottosistemi specializzati in aree funzionali**
 - **Tre Sottosistemi Operazionali**
 - ♣ **Alfanumerico.** Gestisce le componenti testuali, il flusso dei dati e l'insieme delle normative mediante una componente avanzata per la gestione delle normative (Genorma).
 - ♣ **Multimediale.** Gestisce tutti i dati allegati alle schede di catalogo immagini, audio, video, documenti, raster, vettoriali...
 - ♣ **Cartografico.** Consente la georeferenziazione dei beni su mappa e gestisce i relativi metadati.
 - **Un Sottosistema di Pubblicazione**
 - ♣ **Utente.** Trasforma i dati provenienti dai sistemi operazionali in informazioni strettamente integrate, aggrega i dati e li rende disponibili attraverso Internet alle diverse tipologie di Utente del sistema, sulla base dei diversi profili di accesso.
 - **Componenti Trasversali**
 - ♣ **Distributore.** Gestisce il costante allineamento dell'insieme dei dati delle normative ai diversi poli del sistema, geograficamente distribuiti nell'ambito del territorio nazionale
 - ♣ **Sicurezza:** gestione unica centralizzata della sicurezza dell'intero sistema.
- **Apertura architetture:** il progetto utilizza una metodologia di progettazione e di sviluppo di tipo *Component Based*, grazie alla quale:
 - il sistema è stato interamente progettato e sviluppato mediante l'utilizzo della **tecnologia per componenti**;
 - i componenti hanno una loro **specializzazione funzionale**;
 - **forte riutilizzo delle componenti** all'interno tra i vari sottosistemi;
 - **possibilità di riuso** delle componenti in altri progetti;
 - **alto grado di cooperazione con altri sistemi informativi** attraverso la gestione dei metadati tecnici e di contesto secondo standard nazionali e internazionali;
 - **apertura completa verso il mondo Internet**, sia nei confronti delle utenze scientifiche registrate, sia nei riguardi dell'utenza generica.
- **Tecnologie Innovative:** il sistema sfrutta tecnologie innovative in tutte le componenti operazionali e di fruizione
 - Strumenti di **Ricerca VIR** (*Visual Imaging Retrieval*) per la ricerca visuale dei Beni;
 - Strumenti d'**Analisi Multidimensionale** (*Data Warehousing*) in grado di aggregare e visualizzare in una struttura multilivello la distribuzione spazio-temporale delle attività di catalogazione sul territorio, supporto per la pianificazione degli interventi
 - La gestione dello **standard XML** per:
 - ♣ la **definizione dinamica delle normative di catalogazione**, che permette di separare la sintassi e la semantica dalla rappresentazione delle informazioni;
 - ♣ la **definizione grafica interattiva delle regole di compilazione delle normative** e della strutturazione dei dati di catalogazione;
 - ♣ **l'interscambio dati** con altri sistemi.
 - Strumento di marchiatura informatizzata protezione delle immagini (Watermarking).
 - Gestione prototipale della **Firma Elettronica** tra i diversi livelli della struttura del sistema.
- **Sistema informativo integrato**
 - **Strumenti multimediali di controllo** rispetto alla normativa ICCD disponibili già al livello di inserimento dati da parte del catalogatore.
 - **Allineamento automatico dei controlli** con le normative di riferimento che garantisce la qualità dei dati in tutto il processo.

- **Gestione unitaria dei flussi di dati catalografici** in tutte le fasi del processo di validazione del dato catalografico dalla compilazione alla validazione.
- **Ambiente di consultazione basata su tecnologie Web**
 - Consente la **fruizione dei dati** una volta che questi hanno superato tutti i livelli di **controllo di qualità** e di **omogeneizzazione** su base nazionale.
 - Le informazioni fruibili sono aggregate e rese disponibili sulla base dei diversi **profili di utenza**, utilizzando strumenti di mascheramento e di degrado delle informazioni sulla base sia dei diversi diritti di accesso, sia della natura dei beni, sia di considerazioni legate a tutela e privacy.
 - **Integrazione degli strumenti avanzati di fruizione** delle informazioni (VIR, DataWarehousing, Ricerca Cartografica...), che sono resi disponibili alla più ampia utenza attraverso Web.
 - **Creazione di un unico ambiente relazionale** in cui coesistono, integrati, sia l'insieme dei dati prodotti internamente al sistema, sia l'insieme dei dati resi disponibili da sistemi esterni secondo appositi protocolli di scambio di dati e metadati.

Il sistema attualmente gestisce i dati alfanumerici, multimediali e i riferimenti territoriali di oltre 1.200.000 di Beni Culturali. Si prevede di raggiungere in due anni il valore di 4.000.000 di Beni mediante la digitalizzazione dei dati già disponibili. A questi dati devono essere sommati i contributi che provengono dalle Soprintendenze e dai sistemi informativi di Regioni, di Enti locali ed Ecclesiastici.

ALLEGATO 2

Aspetti legislativi e di indirizzo

Convenzione 13 settembre 1996 tra Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione del Ministero Beni Attività Culturali e Conferenza Episcopale Italiana circa le modalità di collaborazione per l'inventario e il catalogo dei beni culturali mobili appartenenti a Istituzioni ecclesiastiche

Legge Regione E.R. 15 luglio 2002, n. 16 "Norme per il recupero degli edifici storico-artistici e la promozione della qualità architettonica e paesaggistica del territorio

Art. 2 programma di erogazione di finanziamenti per interventi urgenti, iniziative di carattere culturale e divulgativo, studi e ricerche .

9 ottobre 2003 Accordo tra Ministero BBAA, Regione E. R. a Associazione autonomie locali E. R.

art.3 rapporti tra gli enti. Promozione del rapporto collaborativi tra enti preposti alla tutela.

Art.7 apposizione e modifica dei vincoli paesaggistici. Intesa sui criteri di vincolo e in sede di PTCP, apposizione di nuovi vincoli, gestione dei vincoli esistenti.

Art. 13 monitoraggio. Capo 1 potenziamento e integrazione delle rispettive banche dati, per la realizzazione della carta unica del territorio.

Art.14 progetti pilota in relazione alla convenzione europea del paesaggio e delle forme di pianificazione condivisa, per il recupero di valori esistenti e e per la creazione di nuovi valori.

Legge 24 dicembre 2003, n. 378 disposizioni per la tutela e la valorizzazione dell'architettura rurale.

Art. 2 programmazione capo 1 delega a Regioni e altri enti locali, in accordo con Soprintendenze, per attività di censimento, recupero e valorizzazione, definizione interventi e incentivi.

Art.3 fondo nazionale per la tutela e la valorizzazione dell'architettura rurale.

D.L. 22 GENNAIO 2004 N. 4 "Codice dei beni culturali e del paesaggio"

Art. 118 "Promozione di attività di studio e ricerca"

Ministero, Regione, altri enti pubblici territoriali, Università

Art. 121 "Accordi con le Fondazioni bancarie"

Protocolli di intesa tra Fondazioni, Ministero, Regioni e altri enti pubblici territoriali

Parte terza Beni paesaggistici

Art. 132 "Cooperazione tra amministrazioni pubbliche"

Indirizzi, criteri, salvaguardia, diffusione della conoscenza

Art. 136 "Immobili ed aree di notevole interesse pubblico"

Come estendere il progetto SIGEC alle Università (Viviana Lanzarini)

La valorizzazione e la diffusione del Sistema Informativo Generale del Catalogo ha come criticità la necessità di formare adeguate figure professionali tecnico-scientifiche in grado di ottimizzare l'utilizzo del SIGEC sia per gli aspetti normativi sia per quelli tecnicocientifici e gestionali.

L'esigenza è infatti quella di erogare, nei confronti della P.A. e di personale addetto alla catalogazione un servizio in grado di rispondere alle diverse richieste formative mantenendo uno standard qualitativo uniforme ed in linea con i più moderni standard qualitativi.

Questa esigenza può essere inoltre ampliata al sistema Paese interagendo con un'utenza specialistica e universitaria interessata alla catalogazione inserendo l'erogazione dei corsi stessi in un ambito formativo universitario, che consenta anche l'acquisizione di crediti formativi da parte dei discenti, rendendo ancora più proficuamente inserita in un contesto formativo la partecipazione ai suddetti corsi, che verrebbero di fatto inseriti in un iter organico.

Il modello didattico che verrà utilizzato per la formazione a distanza attuerà i criteri stabiliti con DM del 17 aprile 2003 relativamente alle procedure di accreditamento dei corsi di studio a distanza.

Il funzionamento della piattaforma FAD per l'erogazione di E_SIGEC sarà garantito da ENEA che lavorerà in modo integrato con il Gruppo Accademico, responsabile del riconoscimento accademico del titolo. ICCD, ENEA e le Università coinvolte avranno il compito di programmare, organizzare e gestire gli stage-tirocini formativi.

Le Università Italiane presenti nella Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) sono ben 74, di queste 58 hanno un loro rappresentante nella Commissione Musei della CRUI. Va da sé che alcune Università di nuova formazione non hanno patrimonio storico e tradizioni tali da permettergli il possesso di collezioni di carattere storico scientifico, anche se molte delle nuove Università si stanno attrezzando di raccolte e collezioni a uso didattico e di ricerca. Grazie alla collaborazione dei delegati rettorali nella Commissione CRUI è stato possibile costituire una prima base dati on line, accessibile in rete all'indirizzo <http://www1.crui.it/musei>, che ha permesso per la prima volta nel nostro Paese di tracciare un primo quadro abbastanza esauriente della situazione in cui versano i musei universitari.

Il totale degli atenei censiti è pari a 38, dei quali 32 con musei e 6 senza musei o con musei in via di attivazione.

Il totale dei musei censiti nei 32 atenei è 178, mentre il totale delle collezioni è 359. Di questi 196 hanno comunicato la consistenza numerica, la cui media della consistenza numerica è pari 11.280,47 pezzi. La distribuzione dei musei per area tematica è la seguente: Agraria (1%), Anatomia (12%), Antropologia (4%), Archeologia (6,5%), Architettura (0,5%), Arte (0,5%), Astronomia (2%), Botanica (19%), Chimica (3,5%), Economia (0,5%), Fisica (12%), Geologia e Paleontologia (13,5%), Ingegneria (3%), Medicina (3,5%), Storia Naturale (7,5%), Zoologia (5%), Altro (6%). Questo da un lato rappresenta una notevole ricchezza e quindi rilevanza del patrimonio posseduto, dall'altro crea una serie di problemi che vanno dalla definizione di standard condivisi per la catalogazione (non tutte le tipologie di oggetti trovano una schedatura nazionale definita nell'ambito dell'ICCD) alla irriducibile specificità delle esigenze di gestione delle diverse tipologie di oggetti. Per esempio, le esigenze gestionali di un Orto Botanico sono ben diverse da quelle relative a un Museo di Paleontologia o di Storia della Fisica.

Presumibilmente a Bologna potrebbero essere immesse in SIGEC nel giro di due anni "in condizioni ottimali di risorse economiche e di personale" = **15000** equamente distribuite fra tutti i musei e comprendendo anche collezioni non raccolte in una unica sede.

E' ragionevole pensare che le 15000 schede di BO e le 13.200 di PD, possano essere moltiplicate per le 38 Università che partecipano ai lavori della Commissione CRUI sui Musei. Il totale, sempre a larghe spanne dovrebbe essere quindi di circa **500.000** schede.

Gli incontri ripetuti avuti con i dottori Marco Lattanzi, Stefano Epifani e Carmine Marinucci hanno consentito di fare emergere alcuni elementi di riflessione per la predisposizione di un **ACCORDO**

QUADRO tra il Sistema Universitario, l'ICCD e l'ENEA in tema di ricerca, studi e formazione nel settore della catalogazione, così abbozzato:

Tenuto conto che il Decreto legislativo 29 ottobre 1999, n° 490 riguardante il “Testo Unico delle disposizioni legislative in materia di beni culturali e ambientali, a norma dell'articolo 1 della legge 8 ottobre 1997, n. 352” (in G.U. del 27 dicembre 1999, n° 302), prevede -art. 15- che il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e le regioni cooperano all'impostazione e alla definizione delle modalità d'attuazione, anche in collaborazione con le Università, di programmi concernenti studi, ricerche ed iniziative scientifiche in tema di catalogazione, inventariazione e restauro.

Considerato che la realizzazione del **Sistema Informativo del Catalogo Generale (SIGEC)** da parte dell'Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione rappresenta un modello di riferimento per il Ministero BAC e per tutta la Pubblica Amministrazione relativamente all'organizzazione delle procedure necessarie per la schedatura e catalogazione dei beni culturali.

Considerato che la realizzazione del **SIGEC** rappresenta anche una rilevante occasione per sviluppare metodologie e processi innovativi per l'erogazione di servizi e-Learning sia a supporto della formazione delle risorse umane necessarie allo sviluppo del **SIGEC** medesimo, sia, più in generale per lo sviluppo di servizi e-learning nell'area dei beni culturali conseguenti ai cambiamenti che derivano dall'introduzione e dall'uso delle ICT sulla organizzazione, gestione e valorizzazione del patrimonio culturale nazionale.

Tenuto conto dei proficui risultati scaturiti dalle attività di collaborazione poste in essere nel tempo da specifiche Convenzioni tra l'ICCD e l'ENEA per la realizzazione del **SIGEC**,

si propone

di estendere tale ambito convenzionale al Sistema Universitario Nazionale per **L'attivazione e gestione di un vasto Progetto d'interesse nazionale di ricerca e di formazione riguardante il settore della catalogazione**, ed in particolare:

- ricerca e sviluppo prototipale di funzionalità avanzate per garantire l'evoluzione tecnologica del sistema di catalogazione dei beni culturali con l'introduzione di tecnologie di punta. Tali funzionalità saranno tese anche ad assicurare l'ampliamento delle possibilità di utilizzo e di fruizione del sistema con l'introduzione di metodi e strumenti informatici che lo rendano idoneo per essere utilizzato e fruito da parte di categorie svantaggiate;
- conduzione di attività congiunte di sperimentazione e ricerca a supporto delle elaborazioni di normative mediante gruppi di lavoro interistituzionali operanti nel settore dei beni di interesse tecnico, scientifico e naturalistico
- individuazione di progetti finalizzati all'incremento e alla fruizione del patrimonio catalografici mediante l'utilizzo del sistema SIGEC per la catalogazione dei Beni Culturali di rilevanza nazionale. Questi progetti avranno come elemento caratterizzante il coinvolgimento di studenti e di categorie svantaggiate e potranno operare anche nell'ambito del recupero del patrimonio informativo tramite la digitalizzazione di quella parte di catalogazione storica che attualmente è ancora su supporto cartaceo;
- promozione della collaborazione internazionale nel settore;
- sviluppo di protocolli e metodologie di e-learning per il settore della catalogazione;
- sviluppo del progetto e-learning **E-SIGEC** nel settore della catalogazione che utilizza l'approccio della formazione integrata mista (FAD + formazione e/o assistenza in presenza) secondo modelli di qualità e di valutazione rispondenti agli standard internazionali di e-learning e congrui con i criteri stabiliti con il DM del 17 aprile 2003 relativamente alle procedure di accreditamento dei corsi di studio a distanza. Il progetto prevedere una serie di attività in comune, tra le quali:

- *organizzazione di seminari, conferenze, tavole rotonde, corsi, convegni, stage, corsi di specializzazione o di aggiornamento e perfezionamento e di alta formazione permanente e ricorrente per laureati e laureandi;*
- *reciproco riconoscimento delle attività didattiche organizzate delle altre Parti, anche al fine di consentire, attraverso il riconoscimento di crediti formativi, la possibilità agli allievi di accedere ad un effettivo sistema di formazione continua ed integrata.*
- *eventuale realizzazione di comuni iniziative editoriali.*

Le attività previste dall'Accordo Quadro dovrebbero essere svolte con il coordinamento scientifico, didattico ed operativo di un **Comitato Scientifico e di Monitoraggio** composto da rappresentanti di ciascuna delle parti firmatarie dell'Accordo. Apposite Convenzioni Esecutive dovrebbero invece essere sottoscritte con le singole Università prevedendo l'indicazione delle concrete iniziative da realizzarsi congiuntamente e che disciplineranno la realizzazione delle attività, il ruolo delle Parti e i relativi contenuti progettuali ed economici.

La bozza di una Convenzione Esecutiva per l'attuazione del Progetto E-SIGEC è stata così formulata:

ICCD

UNIVERSITA' DI

ENEA

PREMESSO

–

- *Che le sopra indicate Parti in data _____ hanno sottoscritto un Accordo Quadro per la realizzazione congiunta di attività/iniziative;*
- *Che l'attuazione di tale Accordo Quadro prevede la stipulazione di apposite Convenzioni Esecutive per*
- *individuare e disciplinare le concrete iniziative da realizzarsi.*

*Tanto premesso, le sopra indicate Parti stipulano la presente **Convenzione Esecutive** per la realizzazione del progetto:*

E-SIGEC

DESCRIZIONE DEL PROGETTO

1. *Il Progetto **E-SIGEC** è rappresentato da un insieme di interventi che utilizzano l'approccio della **formazione integrata**, con formazione prevalentemente mista (FAD + formazione e/o assistenza in presenza), attraverso l'accreditamento degli apprendimenti comunque acquisiti degli individui. Attraverso i servizi di accreditamento delle Università afferenti al Progetto **E-SIGEC**, è previsto **che lo sforzo formativo degli individui sia capitalizzato e che gli apprendimenti possano essere riconosciuti dai vari sistemi formativi, ed, in particolare, in quello universitario**, così come previsto all'art. 5 comma 7 del decreto 509 sull'autonomia universitaria "Le università possono riconoscere come crediti formativi universitari, secondo criteri predeterminati, le competenze e abilità professionali certificate ai sensi della normativa vigente in materia, nonché altre competenze e abilità maturate in attività formative di livello post-secondario alla cui progettazione e realizzazione l'università abbia concorso."*
2. *La progettazione e la gestione di **E-SIGEC**, sarà attuata attraverso procedure didattiche di qualità certificata e con docenti specificamente qualificati, secondo un Modello di*

- monitoraggio e di valutazione rispondente ai criteri stabiliti con DM del 17 aprile 2003 relativamente alle procedure di accreditamento dei corsi di studio a distanza.*
- 3. I Moduli didattici, i Corsi di Perfezionamento, i Master (di I° e II° livello) hanno durata espressa in CFU e saranno organizzati secondo gli schemi di ordinamento didattici delle Università ed erogati attraverso una apposita piattaforma telematica destinata a supportare l'articolato modello di formazione costituito da E-SIGEC;*
 - 4. E-SIGEC si propone di fornire le conoscenze e le competenze nei vari settori della catalogazione dei Beni Culturali;*
 - 5. I percorsi formativi previsti nel progetto E-SIGEC, in l'attuazione dell'art.19, comma 14 delle legge finanziaria 2002²⁴, sono rivolti prevalentemente a persone adulte occupate presso enti locali ed istituzioni specifiche quali sovrintendenze, musei, biblioteche, archivi, cineteche, parchi naturali, orti botanici, pubbliche e private, nonché aziende e organizzazioni professionali.*
 - 6. La partecipazione al Progetto potrà essere estesa ad altri partner che condividono il Progetto.*
 - 7. I percorsi formativi previsti nel progetto E-SIGEC possono essere conseguiti secondo percorsi personalizzati, in base alle caratteristiche e tempi di studio degli studenti;*
 - 8. Attraverso il bilancio individuale delle conoscenze e delle competenze, lo studente verrà orientato ad un percorso di formazione (FAD e/o in presenza) adeguato al carico di lavoro che lo studente sente di affrontare;*
 - 9. Scelto il percorso formativo, verrà stipulato un "patto formativo" fra l'Università e lo studente, nel quale siano chiariti gli impegni e le attese reciproche, con possibilità di stipulare integrazioni e/o modifiche a tali patti.*
 - 10. Nel caso che lo studente possa vantare crediti formativi riconoscibili, il percorso didattico potrà essere ridotto. Ciò potrà essere particolarmente utile per le persone che lavorano, che potrebbero vedersi riconosciuti dall'Università crediti sia per corsi di formazione professionale di qualità adeguata, organizzati da soggetti terzi, sia per gli apprendimenti comunque acquisiti nella attività lavorativa.*
 - 11. La metodologia di riconoscimento dei crediti maturati in ambiente di lavoro verrà sviluppata tenendo conto delle esperienze più rilevanti a livello internazionale (ad es. quelle del "work based learning"), cercando di legare gli apprendimenti accreditabili dalle università a progetti di innovazione condotti sul posto di lavoro dello studente.*
 - 12. E' sempre consentito il trasferimento al corso di laurea tradizionale.*
 - 13. I servizi di orientamento, di supporto didattico e di placement potranno essere erogati secondo differenti combinazioni, al fine di rispondere all'utenza con livelli flessibili di servizi.*
 - 14. Il titolo di studio verrà rilasciato dalle singole Università alle quali lo studente sarà iscritto, che condividerà questo compito con eventuali altre Università che aderiscono al progetto;*
 - 15. Le verifiche finali d'apprendimento avverranno con le stesse modalità dei corrispondenti corsi universitari in presenza;*
 - 16. Il modello didattico che verrà utilizzato per la formazione a distanza attuerà i criteri stabiliti con il DM del 17 aprile 2003 relativamente alle procedure di accreditamento dei corsi di studio a distanza;*

²⁴ Art. 19, comma 14, della legge finanziaria 2002, " Le Amministrazioni pubbliche promuovono iniziative di alta formazione del proprio personale, anche ai fini dell'accesso alla dirigenza, favorendo la partecipazione dei dipendenti ai corsi di laurea, anche triennali, organizzati con l'impiego prevalente delle metodologie di formazione a distanza per finalità connesse alle attribuzioni istituzionali delle amministrazioni interessate. A tal fine, nei limiti delle ordinarie risorse finanziarie destinate all'aggiornamento e alla formazione del personale, le amministrazioni pubbliche e le relative scuole o strutture di formazione, sentite le organizzazioni sindacali, possono anche erogare borse di studio del valore massimo corrispondente all'iscrizione ai suddetti corsi di laurea o provvedere al relativo rimborso".

17. *Il funzionamento della piattaforma FAD per l'erogazione di E-SIGEC sarà garantito da ENEA che lavorerà in modo integrato con il Gruppo Accademico, responsabile del riconoscimento accademico del titolo;*
18. *ICCD, ENEA e le Università coinvolte hanno il compito di programmare, organizzare e gestire gli stage-tirocini formativi;*
19. *L'attività sarà monitorata dal Comitato Scientifico e di Monitoraggio previsto dall'Accordo Quadro, al fine anche di verificare in itinere i risultati del progetto;*
20. *Le tasse di iscrizione saranno rimosse dalle Università che rilasciano il titolo.*
21. *Una parte delle tasse, secondo un progetto di budget pluriennale che dovrà essere predisposto dal Comitato Scientifico e di Monitoraggio ed approvato dalle Parti, dovrà essere corrisposta, secondo le attività e le risorse impiegate, alle altre Parti.*
22. *Sarà cura delle parti esaminare la possibilità di far finanziare il Progetto E-SIGEC con fondi pubblici e privati, vista la rilevanza dell'iniziativa. In particolare potrà essere previsto il finanziamento di percorsi professionalizzanti nel percorso di studi, a valere sul Fondo Sociale Europeo sia a livello di PON e/o POR, o l'integrazione con analoghe iniziative già attivate;*
23. *L'attività della E-SIGEC è proposta a pareggio equilibrato, nel senso che essa deve essere completamente in grado di coprire tutti i costi sostenuti dalle Parti per l'iniziativa, fatto salvo per i successivi cicli dell'ammortamento dell'investimento effettuato.*
24. *Il Comitato Scientifico e di Monitoraggio proporrà una forma adeguata di gestione delle attività, che potranno essere individuate, ad esempio, in una convenzione pluriennale.*
25. *Sarà cura delle Parti realizzare una adeguata campagna di diffusione dell'iniziativa a carattere nazionale. Tale campagna dovrà mettere in risalto i ruoli ed i marchi dei soggetti interessati.*

PRINCIPI GENERALI DELLA COLLABORAZIONE

Per la realizzazione del progetto di catalogazione in ambito universitario, salvaguardando al contempo l'autonomia delle singole strutture coinvolte, si dovrebbe prevedere una ripartizione delle competenze così stabilite:

Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione

- Rende disponibile SIGEC;
- Co-progettazione delle attività poste in essere per la realizzazione del progetto;
- Collabora alla definizione del modello E-Learning e realizza l'ambiente di apprendimento;
- Collabora all'allestimento e predisposizione dei materiali multimediali di supporto alle attività del Campus Virtuale;
- Collabora alla validazione del modello didattico che verrà utilizzato per la formazione in rete a distanza.
- Collabora alla certificazione del processo didattico;
- Contribuire alla gestione della classe virtuale;
- Collabora alle attività di promozione dell'iniziativa attraverso attività di comunicazione e marketing;

Università

- Collabora alla progettazione di percorsi formativi, in particolare sotto il profilo didattico e contenutistico;
- Valida il modello didattico che verrà utilizzato per la formazione in rete a distanza.
- Rilascia il titolo di studio
- Mette a disposizione i docenti da integrare nella didattica a distanza;

- Collabora all'allestimento e predisposizione dei materiali multimediali di supporto alle attività del Campus Virtuale
- Contribuire alla gestione della classe virtuale;
- Mettere a disposizione il supporto logistico necessario (aule etc.) per il tutoraggio in presenza e gli esami e l'apparato amministrativo e segretariale
- Collabora alle attività di promozione dell'iniziativa attraverso attività di comunicazione e marketing;
- Attività di orientamento

L'Università di Bologna ha accolto il progetto con grande favore, anche perché da sempre molto attiva nel settore dell'e-learning con iniziative numerose e dotate di sicura qualità formativa e scientifica, come peraltro è stato ben documentato nella mostra delle attività di e-learning dell'Ateneo realizzata nel settembre 2003.

Le valutazioni principali fatte dagli Organi Accademici dell'Università di Bologna è che le nuove tecnologie digitali dell'informazione e della comunicazione rappresentano senza alcun dubbio una sfida di grandi proporzioni sia per le strutture tradizionali della formazione, sia per le profonde trasformazioni da esse introdotte nelle modalità di costruzione e di diffusione delle conoscenze. In particolare, la capacità di confrontarsi con la forte accelerazione dei processi di diffusione delle strategie della formazione a distanza e, in generale, con l'esplosione degli strumenti della comunicazione telematica, costituisce per tutte le Università un banco di prova sul quale si gioca probabilmente la loro stessa sopravvivenza. Basti pensare al fiorire di progetti ed iniziative, prevalentemente di carattere privato e concorrenziale rispetto al sistema delle università pubbliche, al quale si sta assistendo in seguito al DM 17 aprile 2003, a firma dei ministri Moratti e Stanca, relativo alle norme per il riconoscimento dei corsi di formazione a distanza di livello universitario. E' inoltre opportuno ricordare come sui terreni della promozione e della qualificazione dell'e-learning si stiano muovendo l'Unione europea (che ha già previsto programmi dotati di finanziamenti cospicui) e, a livello locale, la regione Emilia-Romagna, con propri specifici programmi e stanziamenti.

Naturalmente nel corso della discussione interna all'Università di Bologna alcune obiezioni sono emerse soprattutto in relazione alla scelta degli strumenti informatici di cui dotarsi per garantire automaticamente il costante allineamento dei dati con le normative di riferimento a vantaggio della qualità delle informazioni nell'ambito dell'intero processo di catalogazione.

Il prof. Aldopaulo Palareti, incaricato dallo SMA di studiare il problema ha evidenziato quale nodo cruciale dell'applicazione del sistema, l'interscambio dei dati relativi al patrimonio museale che richiederebbe la definizione di uno o più formati. Infatti, anche se di fatto la maggior parte delle informazioni verrà riposto in un unico sistema informativo (quello sviluppato dall'ICCD e legato alle sovrintendenze per i beni artistici e culturali), esistono repository di dati già attivi ed esiste anche la necessità di garantire l'interscambio delle informazioni con istituzioni che potrebbero avere la necessità di utilizzare differenti sistemi informativi, sia a causa delle loro specifiche gestionali sia per una possibile scelta autonoma sulle tecnologie informatiche richieste.

Questa impostazione garantirebbe inoltre una maggiore flessibilità del sistema e lo renderebbe meno critico in un ottica di accesso differenziato alle informazioni distribuite. Di fatto, mentre non sarebbe praticamente realizzabile l'imposizione di un sistema informativo dall'alto a tutte le realtà interessate (alcune delle quali non sono peraltro neppure enti pubblici), è del tutto possibile e auspicabile richiedere che i dati siano gestiti con criteri omogenei, almeno per alcuni aspetti minimali.

Per garantire ed estendere al massimo queste caratteristiche si è proposto di definire un sistema di interscambio di dati che sia di uso obbligatorio per tutti quelli che devono interagire con l'ICCD e con chi ha bisogno di usare sistemi di catalogazione.

La soluzione tecnica del problema dell'interscambio della documentazione deve essere basata su un sistema di gestione che faccia riferimento a standard informatici di uso diffuso e consolidato; è quindi importante che sia stato previsto l'utilizzo di un sistema basato sull'uso del linguaggio Xml.

Una utile ipotesi tecnica dovrebbe prevedere la separazione del linguaggio di interscambio in una parte relativa alla cornice che definisce i meccanismi generali di interscambio e in un insieme di sistemi modulari per la gestione dei differenti tipi di dati. Questa divisione permetterebbe di trattare separatamente le diverse problematiche legate all'enorme numero di tipologie di reperti presenti nei sistemi museali (dall'arte figurativa alle collezioni scientifiche di varie discipline, alle raccolte di strumenti e di attrezzature, all'archeologia industriale, alle collezioni multimediali e virtuali). In questo modo, infatti, per ogni modulo di gestione specializzato sarà possibile definire un modulo specializzato che descriverà come intercambiare le relative informazioni sulla base delle impostazioni disciplinari specifiche elaborate dagli esperti di ciascun settore.

Questa impostazione garantisce anche una maggiore facilità nell'aggiungere nuove tipologie di classificazione e nell'aggiornamento delle tipologie esistenti sulla base di nuove metodologie di lavoro e di classificazione. Va da sé che le componenti del sistema di interscambio dovrebbero essere sviluppate con la collaborazione degli esperti disciplinari del settore.

A questo scopo si ritiene utile far riferimento al modello di definizione degli standard del W3C (World Wide Web Consortium, si veda il sito internet <http://www.w3.org/>). In questo modello i vari progetti relativi ai diversi componenti sono resi pubblici come bozze di lavoro durante tutta la fase di elaborazione. Per ogni progetto esiste un gruppo di lavoro coordinato da un curatore; quest'ultimo pubblica periodicamente in un sito web di lavoro le bozze di lavoro dello standard concordate dal gruppo di lavoro; le bozze sono così aperte a interventi e commenti sia del gruppo di lavoro sia di esperti esterni (che possono comunicare le proprie osservazioni via posta elettronica).

Alla fine, quando è stato raggiunto un ampio consenso sullo standard la bozza di lavoro viene pubblicata ufficialmente dal W3C.

Nel modello descritto è necessario disporre di un sito ospite per la gestione sia dei documenti definitivi, sia delle bozze di lavoro (compresa tutta la documentazione allegata che si consideri significativa).

Il sito che presenterà i documenti definitivi forse potrebbe essere gestito dall'ICCD per rimarcare l'aspetto ufficiale. Le bozze di lavoro e i documenti associati potrebbero, nel caso si volesse rimarcare che il lavoro preparatorio è sotto la responsabilità dei singoli curatori, invece essere ospitati da un qualunque ente partecipante all'iniziativa che sia evidentemente riconoscibile come un partner scientifico. In questa ottica potrebbe per esempio essere l'ENEA o la Commissione Musei della CRUI o una delle università coinvolte. Va comunque rimarcato che l'ospitalità delle bozze di lavoro non implica il controllo del progetto, che dovrà dipendere unicamente dal curatore e dal gruppo di lavoro.

Sarebbe utile proporre comunque di incaricare un unico ente della presentazione di tutti i documenti di tutti i gruppi di lavoro coinvolti, in quanto questa attività ha comunque dei costi tecnici e organizzativi che non dovrebbero essere duplicati.

La definizione di uno standard internazionale

Un importante aspetto è la definizione di uno standard internazionale per l'interscambio delle informazioni museali e sul patrimonio culturale.

A questo proposito dobbiamo ricordare che il patrimonio culturale italiano è sicuramente uno dei più ampi a livello mondiale e ci dà la possibilità di fare una proposta credibile a livello internazionale. Si aprirebbero varie strade per la proposta di uno standard su questi problemi; in particolare il progetto di uno standard potrebbe essere proposto in uno dei due modi seguenti:

- si potrebbe operare in collaborazione con i principali enti che hanno definiti gli standard informatici di base a cui il sistema deve comunque far riferimento (per esempio Ietf, W3C od Oasis); questa ipotesi è interessante, ma va notato che queste organizzazioni tendono a operare su base individuale o in seguito a richieste di consorzi aziendali;

- si potrebbe incaricare l'Università di Bologna (o meglio ancora la Commissione Musei della CRUI) di attivare una procedura per la creazione di uno standard internazionale; questa attività richiederebbe comunque di avere già definito un'ipotesi di base iniziale di quello che potrebbe essere lo scheletro dello standard definitivo.

È necessario sapere che, in entrambi i casi sopra descritti, la proposta di definire uno standard internazionale renderebbe inevitabile rimettere in discussione parte o tutto lo standard definito a livello nazionale sulla base delle osservazioni provenienti dagli esperti degli altri paesi. Peraltro si ritiene che questo passo aggiuntivo sia assolutamente auspicabile nell'ottica della definizione di una rete di interscambio dati tra tutte le organizzazioni interessate alla conoscenza del patrimonio culturale.

Una volta consolidata la valorizzazione del patrimonio culturale in ambito nazionale, si dovranno quindi aprire concrete prospettive nei rapporti internazionali attraverso collaborazioni europee e mondiali operanti nello stesso campo di interesse, seguendo i Principi indicati nella Carta di Parma, documento sottoscritto il 19 novembre 2003 dal Gruppo dei Rappresentanti Nazionali (NRG) nominati dalle Autorità Nazionali preposte alla Cultura nei Paesi dell'Unione Europea.

Nelle premesse della Carta è specificato che “l'enorme ricchezza del patrimonio culturale e scientifico europeo richiede che si rivolga la massima attenzione alla sua conservazione e valorizzazione. L'avvento della società dell'informazione e la diffusione delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione influenzano fortemente le politiche degli Stati Membri per quanto attiene alle iniziative nel settore del patrimonio culturale e scientifico. La digitalizzazione è un passo essenziale che le istituzioni europee devono compiere, allo scopo di tutelare e valorizzare il patrimonio culturale comune dell'Europa, di salvaguardare la diversità culturale, di fornire ai cittadini un migliore accesso a quel patrimonio, di sviluppare la formazione e il turismo e contribuire allo sviluppo delle imprese nel settore dei nuovi contenuti digitali e dei servizi. Sono state identificate varie esigenze da soddisfare affinché tali iniziative possano avere un autentico successo e rivelarsi economiche e sostenibili nel tempo.

- *è estremamente necessaria l'elaborazione di strategie politiche e istituzionali e la loro armonizzazione, e anzitutto una maggiore consapevolezza delle attività in corso negli altri Paesi (e all'interno dello stesso Paese) a livello di politiche, programmi e progetti;*
- *linee guida e esempi di buone pratiche sono necessari per migliorare efficacia e qualità delle iniziative di digitalizzazione;*
- *deve essere promosso l'uso di standard a supporto dell'interoperabilità per incrementare l'accesso alle risorse digitali in Europa;*
- *è necessario che si costituisca un punto di riferimento europeo, per contribuire a un reale coordinamento europeo delle politiche nazionali per la digitalizzazione dei contenuti culturali”.*

La carta del rischio del patrimonio culturale

La Carta del Rischio del patrimonio culturale è un progetto culturale dell'Istituto Centrale del Restauro in continuità con una linea di ricerca che nasce dall'idea di restauro preventivo di Cesare Brandi e si sviluppa attraverso le elaborazioni di Giovanni Urbani sulla manutenzione programmata. Il progetto, iniziato dal 1991, si propone di individuare sistemi e procedimenti che consentono di programmare gli interventi di manutenzione e restauro sui beni culturali architettonici, archeologici e storico-artistici in funzione del loro stato di conservazione e dell'aggressività dell'ambiente in cui sorgono.

L'iniziativa si articola in due parti:

-Polo Centrale, struttura operativa permanente per la gestione di tutte le informazioni interessanti la conservazione del patrimonio culturale.

-Rilevazione del degrado dei monumenti, avvio di un'attività puntuale di valutazione dello stato di conservazione delle aree archeologiche, dei monumenti e delle opere d'arte.

Il primo passo è stato quello di memorizzare la distribuzione di tutti i monumenti su mappe computerizzate, seguendo la divisione territoriale per comuni ed individuare poi le tre categorie di rischio (statico, ambientale-aria, fattori antropici).

Per ogni monumento sottoposto ad indagine, inoltre, viene redatto un apposito fascicolo che fa riferimento ai dati ed allo schema predisposto dall'ICCD, con integrazioni specifiche aggiunte per definire la vulnerabilità del manufatto in oggetto.

Poiché la base dei dati usato per questo progetto è dell'ICCD e del SIT, l'obiettivo sarebbe l'effettivo recupero di queste banche dati, oggi già presenti.

Riferimenti bibliografici

F.PAISE BADONI-M.RUGGERI, *Strutturazione dei dati delle schede di catalogo. Beni archeologici, immobili e territoriali*, Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione, CNUCE Istituto CNR Pisa, Roma, Scuola tipografica S.Pio X, 1988.

S.PAPALDO, *Strutturazione dei dati delle schede di catalogo e precatalogo. Beni artistici e storici, schede OA-D-N*, Bologna, Arti Grafiche Tamari, 1993.

M.RUGGERI, *Strutturazione dei dati delle schede di catalogo-precatalogo. Reperti archeologici. Beni mobili, schede RA – N*, Bologna, Arti Grafiche Tamari, 1993.

L.CAVAGNARO, *Strutturazione delle schede di catalogo. Beni architettonici e ambientali, scheda A*, Bologna, Arti Grafiche Tamari, 1987.

Lo spazio, il tempo, le opere. Il catalogo del patrimonio culturale, a cura di A. Stanzani, O. Orsi, C.Giudici, Milano, Silvana Editoriale, 2001.

S.VASCO ROCCA, *Beni culturali e catalogazione. Principi teorici e percorsi di analisi*, Roma. Gangemi Editore, 2002.

L.CORTI, *I beni culturali e la loro catalogazione*, Milano, Mondadori, 2003.

La catalogazione statale, censimento ed elementi di analisi, a cura di E. Plances, A. Leon, Roma, Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione, 2004.

Elena Corradini

Direttore reggente del Servizio III della Direzione Generale dei Beni Architettonici e Paesaggistici del Dipartimento per i Beni Culturali e Paesaggistici del Ministero per i Beni e le Attività Culturali

Viviana Lanzarini

Responsabile della gestione del Sistema Museale d'Ateneo dell'Università di Bologna

6. Ipotesi di riqualificazione del sistema comunicativo e di analisi dei flussi delle utenze museali in relazione al territorio (Flavia Guidetti)

La sperimentazione sul campo è stata condotta presso il Centro di Documentazione del Mondo Agricolo Ferrarese di San Bartolomeo in Bosco (Ferrara) - Via Imperiale n. 265 – di proprietà del Signor Guido Scaramagli; costituito all'inizio degli anni '80 raccoglie ed espone macchinari, strumenti ed oggetti della cultura materiale dell'area rurale ferrarese tra la fine dell'ottocento e gli anni '50 del novecento.

Dal punto di vista istituzionale e giuridico, la struttura e la collezione di strumenti, macchinari ed attrezzi in essa conservati, rientrano nella definizione di beni culturali appartenenti a persone giuridiche private, presentando interesse storico e demo-etnoantropologico.

L'indagine ha cercato di applicare criteri manageriali ad un istituto culturale, no-profit e dalle limitate risorse finanziarie, con l'obiettivo di valorizzare e migliorare qualitativamente (in aderenza con l'Art. 114 del D.lgs. 22/01/2004 n.41, anche se si tratta di "museo" privato) l'offerta culturale e di analizzare i flussi dell'utenza, per cercare di inserire, promuovere e comunicare il "Centro" nella realtà territoriale.

In sede di rilevazioni preventive si è effettuata una prima ricognizione e la presa di contatto con gli interlocutori per fotografare la situazione generale ed oggettiva del "Centro".

Per la gestione economica, la struttura si avvale del sostegno finanziario e tecnico-scientifico del Comune di Ferrara, tramite il Centro di Documentazione Storica, secondo modalità stipulate con un accordo di convenzione rinnovato annualmente e di un contributo, sempre annuo e su richiesta del proprietario, da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara.

La progettazione, applicando un criterio metodologico di mappatura e di comparazione delle risorse e delle competenze distintive e critiche, interne alla struttura e relative ai servizi offerti al pubblico, ha individuato due ipotesi di intervento fattibile:

- 1) riordino e rinnovo dell'apparato didascalico ed informativo nelle sezioni della mostra permanente;

- 2) ideazione di un questionario per indagare target e livello di gradimento dell'offerta culturale.

Riqualificando il sistema comunicativo interno e analizzando la tipologia dell'utenza museale, la sperimentazione è stata finalizzata al raggiungimento di una valorizzazione più ampia del patrimonio, costituito da una collezione già specializzata in alcuni settori, e dei servizi offerti al pubblico: tutto ciò non deve costituire un punto di arrivo, ma di stimolo per inserire il "Centro", ancora troppo poco conosciuto a livello territoriale, in un circuito o itinerario culturale e turistico, integrato nel sistema di promozione museale locale e regionale.

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E LA SITUAZIONE ATTUALE

La sperimentazione sul campo è stata effettuata presso il Centro di Documentazione del Mondo Agricolo Ferrarese, sito in San Bartolomeo in Bosco (Ferrara) – Via Imperiale n° 265; detto "Centro", costituito nel 1982 dal Signor Guido Scaramagli in seguito ad un'appassionata ricerca personale e collezionistica, raccoglie, conserva ed espone macchinari, utensili, suppellettili ed oggetti della cultura materiale e delle attività rurali dell'area ferrarese, riferibili ad un periodo che spazia tra la fine dell'ottocento e gli anni cinquanta del novecento.

La mostra permanente è allestita in locali di proprietà del Signor Scaramagli, per un totale di 200 mq, cui si aggiungono ulteriori 35 mq da adibire a mostre temporanee, e si articola in più sezioni:

1. ricostruzione ambientale di una casa rurale (con mobilio e suppellettili) e delle attività commerciali ed artigianali del borgo;
2. biblioteca specializzata in storia dell'agricoltura;
3. esposizione permanente di burattini, scenari, copioni, ecc., provenienti dagli ateliers dei burattinai Ettore Forni e Pompeo Gandolfi;

4. documentazione di strumenti, attrezzi e macchinari dei principali cicli produttivi dell'agricoltura e frutticoltura, nonché dei mezzi di trasporto, di irrigazione e di molitura;
5. esemplificazione di numerosi mestieri ambulanti.

A questi spazi espositivi sono affiancate le ricostruzioni di un oratorio poderale e di una stazioncina ferroviaria con relativi arredi.

Status giuridico ed istituzionale

La collezione, in base all'art. 10 del D.lgs. 22/01/2004 n. 41, rientra nella definizione di beni culturali appartenenti a persone giuridiche private, in quanto presenta interesse storico e demotnoantropologico.

Il "Centro" risulta una struttura privata, no-profit, che può concorrere e partecipare ad attività di valorizzazione del patrimonio culturale (art.6 e art.111 D.lgs. 41/2004), ritenute socialmente utili, e come tale beneficiare del sostegno pubblico (art.113, comma 1 di detto decreto) da parte dello Stato, della Regione e degli altri Enti pubblici territoriali

Gestione e risorse finanziarie

Il "Centro", per assicurare la fruizione e il perseguimento delle finalità di tutela e valorizzazione del suo patrimonio culturale, si avvale del sostegno finanziario e tecnico-scientifico del Comune di Ferrara, rappresentato dal Centro di Documentazione Storica, secondo modalità stipulate con un accordo di convenzione, rinnovato per l'anno in corso fino al 30/09/2004, che assegna un plafond di Euro 36.151,98 per il rimborso al proprietario delle spese relative alla gestione ordinaria interna.

La rendicontazione delle spese sostenute e documentate fiscalmente viene presentata trimestralmente dal Sig.Scaramagli al Comune di Ferrara, che tramite il suo Centro Etnografico, ne verifica la regolarità, conformità e congruità.

Per quanto attiene le spese straordinarie affrontate per la realizzazione di manifestazioni e mostre temporanee all'interno della struttura, l'onere risulta a totale carico del Comune di Ferrara.

Nella suddetta convenzione vengono altresì concordate le condizioni di sicurezza ed agibilità per il pubblico, gli orari di apertura, le norme di tutela, conservazione e restauro della collezione, la gestione del personale e tutte le attività specificatamente museali di catalogazione ed inventario dei materiali e della raccolta bibliografica.

A sostegno delle attività espositive, il "Centro" riceve inoltre un contributo annuo, su specifica richiesta, da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara, che nell'anno 2003 ha erogato Euro 5.200, importo riconfermato anche per l'anno 2004.

Organizzazione

All'interno del "Centro" sono già operanti alcuni servizi aggiuntivi, in attuazione dell' art.117 D.lgs.22/01/2004 n.41:

- a) servizio di accoglienza, incluso l'intrattenimento per l'infanzia (parco giochi – trenino panoramico) e accompagnatore per la visita guidata;
- b) gestione di una biblioteca specializzata in testi agrari;
- c) edizione di un depliant gratuito illustrativo (in lingua italiana);
- d) organizzazione di mostre temporanee e manifestazioni culturali e promozionali con una sala incontri;
- e) attività didattica, con particolare riferimento all'utenza scolastica.

Nell'attività didattica sono da inserire visite guidate, lezioni – incontro, la partecipazione al Progetto Europeo Tellus (anche nel 2004) promosso dall' Associazione dei Giovani Agricoltori come capofila e punto di riferimento in collaborazione con il Centro Etnografico Ferrarese, la partecipazione al Progetto regionale dell'Assessorato all'Agricoltura in qualità di Fattoria Didattica

come riferimento scientifico – museale e l'organizzazione di incontri specifici per il corso del Progetto Geos, destinato agli imprenditori di aziende agrituristiche.

Altre iniziative promozionali sono state effettuate all'interno del Progetto Strada dei Vini e dei Sapori, ed in occasione delle manifestazioni Fattorie Aperte.

OBIETTIVI

Tra le finalità degli istituti culturali, espresse nella definizione di museo indicata dall'ICOM (Art. 2 dello Statuto), la presente sperimentazione ha preso in esame la funzione comunicativa.

Se la comunicazione diviene parte integrante di un servizio culturale, costituito dall'offerta e dalla fruizione pubblica di beni immateriali, secondo un'ottica di qualità e di principi di efficacia ed efficienza nella trasmissione delle informazioni, l'immagine del museo o del centro culturale può consolidarsi in senso positivo.

Posto che la qualità di una qualsiasi istituzione culturale non debba essere valutata solo dalla collezione in essa contenuta, ma anche dalla capacità di soddisfare specifiche esigenze di gestione, tutela e servizi offerti al pubblico, l'obiettivo principale si è concretizzato in una sperimentazione volta ad orientare il visitatore nei confronti del patrimonio culturale cui accede, a raggiungere un pubblico potenziale ed eventualmente fidelizzare quello esistente.

Nel riordinare il sistema didascalico ed informativo del percorso museale e nell'analizzare target e flussi dell'utenza, si può intravedere la possibilità di valorizzazione e miglioramento qualitativo del prodotto culturale, pur nel rispetto della sua identità e peculiarità di "Centro" specializzato e conosciuto da una nicchia di pubblico specifica, e di conseguenza aumentare il proprio credito sociale.

Nonostante rappresenti una realtà di piccola dimensione, no-profit e dalle risorse finanziarie limitate, la collezione potrebbe essere gestita con una strategia di competitività territoriale, proprio in virtù della sua "specializzazione", promuovendo e comunicando le attività museali e le potenziali linee di sviluppo culturale, legate ad un patrimonio che differenzia il "Centro" da altre raccolte analoghe di strumenti e macchine agricole del mondo rurale.

METODOLOGIA

Partendo dal presupposto che il fine comunicativo di un museo è supportato da attività didattiche e di promozione e valorizzazione del prodotto culturale offerto, che attraggano il visitatore e indagano sui bisogni cognitivi dello stesso soddisfacendone le aspettative intellettuali e ricreative, si è adottata una strategia metodologica che tenesse conto delle risorse e dei servizi già presenti nel "Centro".

I principi di base e le procedure per realizzare quanto esposto negli obiettivi sono stati improntati al tentativo di migliorare qualitativamente il sistema didascalico ed espositivo museale e di aumentare la capacità di comunicare e diffondere, anche in ambito territoriale, il valore culturale e la specifica identità della collezione di San Bartolomeo in Bosco.

I criteri metodologici adottati per la realizzazione del progetto hanno una valenza puramente ipotetica di fattibilità e possono essere sinteticamente così espressi :

- a) identificare e comparare le competenze positive e negative dell'organizzazione;
- b) individuare nel sistema comunicativo l'anello più debole ai fini della valorizzazione e fruizione dell'offerta culturale;
- c) indicare gli strumenti della sperimentazione per riqualificare il percorso espositivo (proposta di didascalie e pannelli esplicativi) e analizzare bisogni e livello di gradimento dell'utenza (ideazione di un questionario proposto ai visitatori, che possa offrire informazioni utili sull'apprezzamento o attivi meccanismi di valutazione critica) ;
- d) applicare principi di qualità all'organizzazione, sulla base del D.M. 10/5/2001 n.238;
- e) valutare in prospettiva futura i dati acquisiti con la sperimentazione sul campo.

SVILUPPO DELLA SPERIMENTAZIONE: CONTENUTI E FASI

La programmazione a breve termine del progetto di riqualificazione del sistema comunicativo e dell'indagine sui flussi delle utenze museali è stata immaginata sulla base di una analisi di fattibilità concreta, scomposta in tempi diversi e fasi correlate tra loro.

Per ottenere il miglioramento della fruibilità e dell'accesso alla collezione mediante mezzi di comunicazione, il progetto ha individuato due vie parallele, ma comprimarie al fine di perseguire sia una buona comunicazione interna, che possa orientare il visitatore sui contenuti e le funzioni dell'istituzione, sia una forma di comunicazione esterna, dettata dall'esigenza di inserire il "Centro" nel territorio con una ricaduta positiva socio-economica.

Tutto ciò ha comportato la programmazione di alcuni interventi prioritari e coordinati, che rimangono tuttavia puramente teorici per ragioni temporali e capacità finanziarie limitate.

La sperimentazione sul campo è stata suddivisa in quattro fasi :

- 1) presa di contatto con gli interlocutori
- 2) analisi organizzativa delle strutture e delle risorse
- 3) progettazione
- 4) fund raising e partnership
- 5) verifica e valutazione

I Fase

La presa di contatto con gli interlocutori primi – Sig. Scaramagli proprietario del "Centro", Dr. Borghi responsabile del Centro di documentazione storica del Comune di Ferrara, la Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara nella persona della D.ssa M. Pellegrini, ACFT e il personale del "Centro" – ed i sopralluoghi necessari per effettuare una " fotografia " generale della situazione economico-culturale in atto nella struttura di San Bartolomeo, nonché la definizione di massima degli interventi da attuare, sono stati condotti preliminarmente nello spazio di circa due settimane.

II Fase

Si è seguito un criterio di mappatura e di comparazione delle risorse positive e delle competenze critiche interne alla struttura, cercando di applicare requisiti minimi di qualità ai servizi erogati nell'ambito dei rapporti con il pubblico, secondo un principio di autovalutazione e di adeguatezza.

COMPETENZE DISTINTIVE		COMPETENZE CRITICHE
	Accessibilità agli spazi espositivi	
Raggiungibilità con mezzo privato		Insufficienza dei mezzi pubblici: esiste solo un'autolinea n.84 ACFT di corsa scolastica, soppressa in periodo estivo, con fermata a richiesta poco distante dal "Centro" e un servizio feriale a chiamata di Taxibus (linea A – B) con fermata a circa 4 Km dalla struttura

Barriere architettoniche: ascensore per il primo piano		Presenza di alcuni ostacoli (gradini) nelle varie sezioni espositive
Orario di apertura: 21 ore settimanali, previo appuntamento tramite il Centro Etnografico del Comune di Ferrara		Gli orari non sono resi pubblici in lingua straniera (inglese) all'esterno del museo
Gratuità dell'ingresso		
Accoglienza: - visita guidata gratuita - servizi igienici		- Mancanza di sportello per le informazioni in lingua straniera - Mancanza di spazi per il guardaroba
	Comunicazione primaria	
Segnaletica esterna nei punti principali di transito della provincia in prossimità del "Centro" e di fronte all'ingresso della struttura		In Ferrara città non esistono indicazioni stradali sulla ubicazione del "Centro"
Catalogazione ed inventario curati dal Comune di Ferrara		- Didascalie e numerazione degli oggetti esposti incomplete o mancanti del tutto e di non agevole leggibilità - Disomogeneità visiva delle didascalie e dei pannelli

	Sussidi alla visita	
Pieghevole illustrativo sulle strutture e sulla collezione		<ul style="list-style-type: none"> - Il pieghevole è edito solamente in italiano - Non esiste un catalogo o guida breve - Mancano del tutto pannelli esplicativi nelle sezioni dei mestieri ambulanti e delle attività agricole
Biblioteca specializzata in storia dell'agricoltura (riordinata con il concorso della facoltà di agraria dell'Università agli Studi di Bologna), consultabile durante gli orari di apertura e su richiesta scritta		
	Servizi aggiuntivi	
<ul style="list-style-type: none"> - Parcheggio - Punto di ristoro (attualmente chiuso per ristrutturazione: nel 2005 è prevista l'apertura di un agriturismo) - Parco giochi per l'infanzia 		Non esiste bookshop
	Promozione e divulgazione delle attività	
<ul style="list-style-type: none"> - Visite a tema; mostre temporanee - Sala convegni per conferenze e incontri culturali - È in via di attivazione un sito Internet 		Il "Centro" è poco pubblicizzato sul territorio al di fuori dell'utenza scolastica e di una fascia di pubblico interessata agli specifici contenuti della collezione
	Valutazione e verifica	
<ul style="list-style-type: none"> - Registrazione quotidiana dall'affluenza del pubblico - Albo per le osservazioni dei visitatori 		Non esistono questionari o altre forme di verifica periodiche del grado di soddisfazione del pubblico sui servizi offerti e sulla visita

III Fase

La progettazione specifica, finalizzata ad una migliore fruibilità e riqualificazione dell'offerta culturale del "Centro", per motivi organizzativi e di tempo a disposizione è stata condotta su due ipotesi di intervento incluse nel concetto di comunicazione:

a) ideazione di didascalie esplicative e/o pannelli nelle sezioni della mostra (soprattutto in quella dei mestieri ambulanti), in duplice lingua, che seguano un criterio di omogeneità secondo una tipologia di materiali, carattere tipografico e dimensioni unitarie per garantire una buona leggibilità di base;

b) proposta di un questionario per indagare sui bisogni del pubblico e individuare il livello di gradimento sull' offerta culturale del "Centro" e la cui valutazione a fine anno potrebbe servire a migliorare l'organizzazione in termini di efficacia ed efficienza.

Nello specifico (punto a), per quanto attiene le informazioni descrittive della collezione, in diversi casi non esiste corrispondenza tra la numerazione degli oggetti esposti e le didascalie, che in alcune sezioni mancano del tutto.

Quindi sarebbero utili didascalie di gruppo con titolo e breve testo descrittivo e didascalie dei singoli oggetti con l'indicazione dell'uso, materiale, provenienza e datazione.

All'ingresso del "Centro" ho ipotizzato un pannello introduttivo con informazioni relative all'esposizione permanente sia dal punto di vista storiografico che istituzionale (cenni sulla nascita del museo e sul suo promotore, di cosa tratta la mostra, come è stata allestita e sull'importanza della collezione in riferimento ad altre strutture simili).

Altri pannelli, esplicativi dei dati tecnici connessi ai mezzi di trasporto e dei processi di passaggio dal lavoro manuale alla meccanizzazione dei cicli produttivi agricoli, andrebbero posizionati nei padiglioni dell'agricoltura e della frutticoltura.

Una terza serie di pannelli (almeno trenta), corredati da fotografie o ricostruzioni grafiche, inserita all'interno della sezione dei mestieri ambulanti, dovrebbe fornire un inquadramento degli strumenti e delle attività in un contesto geografico, temporale e sociale, che indichi al visitatore l'immediata associazione tra gli oggetti e la quotidianità del loro uso.

E' da rilevare altresì che il numero degli oggetti e strumenti esposti in quest'ultima sezione risulta esuberante rispetto allo spazio, ripetitivo in molti casi e lacunoso in altri.

Il messaggio comunicativo deve raggiungere un pubblico il più vasto possibile per età, interessi ed istruzione, il che implica l'adozione di un linguaggio dei testi non accademico, per iniziati " addetti ai lavori ", bensì semplice e facile da assimilare.

La lettura deve essere veloce, con costruzione della frase breve e con caratteri a contrasto sul fondo del supporto (es. nero su bianco), in modo da aiutare al massimo la comprensione del testo.

Per quanto riguarda il punto b) si propone il seguente modulo:

SCHEMA DI QUESTIONARIO

Centro di Documentazione del Mondo Agricolo Ferrarese

Gentile visitatore,
chiediamo la Sua disponibilità (assolutamente anonima e ai sensi della legge sulla privacy 196/2003) per rispondere al presente questionario al fine di ottimizzare i nostri servizi e comprendere meglio le Sue esigenze.

1) Come ha scoperto l'esistenza del Centro?

- a) da segnalazioni turistiche lungo la strada
- b) casualmente
- c) a scuola
- d) da giornali/pubblicazioni specializzate
- e) da conoscenti e/o amici
- f) Internet
- g) altro (specificare) _____

2) Per quale motivo ha scelto di visitare il Centro?

- a) gita di istruzione scolastica
- b) scoperta delle proprie radici e tradizioni popolari
- c) approfondimento delle conoscenze sul mondo agricolo
- d) svago – turismo
- e) motivi di lavoro e/o studio
- f) altro (specificare) _____

3) Che cosa si aspettava da questa visita?

- a) ricostruzione fedele di ambienti e vita rurale
- b) informazioni sull'uso quotidiano degli oggetti e sulla loro datazione
- c) capire a quale ceto sociale è riferibile la collezione
- d) guide ed opuscoli

- e) illustrazioni, didascalie o pannelli esplicativi
- f) laboratorio didattico
- e) laboratorio informatico
- g) bookshop
- h) informazioni su altri centri simili
- i) altro (specificare) _____
- 4) Ritiene esaurienti le informazioni fornite dai sussidi alla visita?
- a) SI
- b) NO (specificare i motivi) _____
- 5) Ritiene il Centro:
- a) un'organizzazione efficiente
- b) passibile di miglioramenti
indichi ciò che Le è piaciuto:
di più _____
di meno _____
- c) soddisfacente dal punto di vista didattico
- d) soddisfacente dal punto di vista culturale
- e) non interessante
- f) non saprei
- 6) Ritiene giusta la gratuità dell'ingresso?
- a) SI
- b) NO
- 7) Le piacerebbe in futuro essere informato sulle attività promozionali e sulle manifestazioni culturali del Centro?
- a) SI :
tramite Internet a mezzo stampa pubblicitaria
- b) NO
- 8) Pensa di tornare a visitare il Centro o di segnalarlo ad amici e conoscenti?

- a) SI
- b) NO
- 9) È venuto in visita:
- a) in gruppo
- b) con la famiglia
- c) con un'associazione culturale
- d) da solo

* * * *

Nazionalità:

Italiana Straniera

Sesso:

M F

Età:

0 – 10 11 – 13 14 – 18 19 – 26

27 – 45 46 – 65 oltre 65

Titolo di studio:

licenza elementare diploma scuola media inferiore diploma scuola media superiore

laurea post – laurea

Professione:

lavoratore dipendente lavoratore autonomo/professionista casalinga

studente pensionato

IV Fase

La tematica del reperimento fondi e della partnership non è stata approfondita in questa sede per ragioni oggettive di tempo a disposizione e discrezionali nei confronti del proprietario, data la particolare forma privata e non pubblica della struttura culturale presa in esame.

Ritengo tuttavia che in una prospettiva futura lo sforzo da compiere vada finalizzato a sostenere il consolidamento, la qualificazione e l'innovazione del sistema gestionale del "Centro" con la ricerca di sostegni finanziari e partners, che appoggino la promozione e l'inserimento dello stesso nella realtà turistica e territoriale ferrarese.

Il sostegno finanziario e scientifico richiesto, basato su un coinvolgimento e una collaborazione tra Enti locali, Università (vedi Facoltà di Agraria citata in precedenza), banche e privati (associazioni culturali – donazioni – sponsorizzazioni imprenditoriali etc.) andrà motivato come valorizzazione di un'offerta culturale, anche se di un piccolo "Centro" no – profit, che potrà produrre effetti e ricadute esterne positive, non solo dal punto di vista economico, ma anche di arricchimento sociale e di identità collettiva, se integrato nel sistema dei beni culturali del proprio territorio.

V Fase

In sede di reporting e di rilevazioni consuntive, da elaborare semestralmente, si dovrà verificare la coerenza e l'effettivo adeguamento tra gli obiettivi prefissati e il risultato che emerge dall'analisi dei dati, estrapolati dal questionario proposto ai visitatori e dalla quantificazione dell'affluenza del pubblico.

La valutazione del target e del gradimento non va vista solo in un'ottica di misurazione fine a se stessa, ma deve innescare un processo di apprendimento e di miglioramento culturale dell'organizzazione.

La definizione di indicatori specifici, che attestino il livello di crescita, efficienza e solidità del "Centro", offre la possibilità di cambiare la strategia di comunicazione interna (rilevazione del livello di soddisfazione dell'utenza museale e riqualificazione del percorso espositivo) e di comunicazione esterna, stimolando l'attenzione di altri soggetti del territorio e curando la promozione sulle attività e sui risultati ottenuti.

CRITICITÀ E CONSIDERAZIONI FINALI

A fronte della sua natura di istituto culturale privato e senza scopi di lucro, e di principi generali per la gestione, la cura e l'esposizione permanente della collezione, sanciti dalla convenzione tra il "Centro" e il Comune di Ferrara, nel corso della sperimentazione sono emerse alcune criticità nel panorama sostanzialmente positivo delle competenze specifiche interne e dei servizi erogati al pubblico.

Il rispetto di standard minimi di qualità nell'offerta museale risulta carente soprattutto nell'area dell'apparato didascalico della collezione.

Nonostante il servizio di visita guidata, la disomogeneità generale e la mancanza totale, nelle sezioni delle attività agricole e dei mestieri ambulanti, di informazioni visive esaurienti certamente non è in grado di incentivare un processo di apprendimento e di valutazione critica autonoma da parte del visitatore.

Nel campo della comunicazione esterna, sebbene siano state promosse attività e manifestazioni culturali, il "Centro" risulta poco conosciuto e pubblicizzato sul territorio al di fuori dell'utenza scolastica e di una fascia di pubblico, interessata agli specifici contenuti della collezione.

Per quanto riguarda i risultati ottenuti e gli sviluppi futuri, relativi a questa sperimentazione, si sottolinea che, data la scarsità delle risorse finanziarie a disposizione del "Centro" e dei tempi stretti, rimane irrisolta ed ipotetica la fattibilità operativa della ricerca dal punto di vista strettamente

economico. La possibilità che siano materialmente realizzati i progetti proposti in questa relazione dovrà essere valutata a discrezione del proprietario della collezione.

Flavia Guidetti

Assistente tecnico scientifico al Museo Archeologico Nazionale di Ferrara

7. Casa Frabboni a S.Pietro in Casale: dall'analisi dell'utenza alle proposte di valorizzazione (Sara Mariani)

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E LA SITUAZIONE ATTUALE

Il Comune di San Pietro in Casale, situato in provincia di Bologna, ha da poco superato i 10.000 abitanti. Pur conservando un'economia prevalentemente agricola, ha saputo incrementare le attività produttive, artigianali e commerciali. Negli ultimi anni, inoltre, ha visto fiorire il settore terziario, con lo sviluppo di attività ricreative legate al tempo libero.

Si tratta, dunque, di una realtà in forte espansione.

Un tale sviluppo è stato, senza dubbio, facilitato dalla posizione di S. Pietro in Casale che, collocato a metà strada fra Bologna e Ferrara, è divenuto il centro di importanti traffici stradali, autostradali e ferroviari: vi si fermano, infatti, sia i treni regionali che quelli interregionali diretti a Venezia.

Per iniziativa dell'Amministrazione Comunale è stato avviato un vasto piano di recupero e riqualificazione del centro storico (edifici, strade, piazze, ...) e di altre aree urbane, grazie al quale San Pietro in Casale può oggi vantare un' invidiabile qualità della vita che, infatti, continua a richiamare sempre nuovi abitanti.

Anche il restauro di Casa Frabboni rientra in questo piano di valorizzazione urbanistica del centro cittadino.

Il pittore Natale Guido Frabboni, che a San Pietro in Casale trascorse tutta la vita abitando sempre nella stessa casa, nell'agosto del 1994, circa un mese prima di morire, manifestò alla moglie il desiderio di donare all'Amministrazione Comunale tutto il proprio patrimonio immobiliare ed artistico affinché venisse allestito "una specie di museo".

Nel 1997 il Consiglio Comunale accettò di buon grado la donazione, costituendo una commissione di esperti incaricata di elaborare un progetto per il recupero dell'edificio e, soprattutto, per la valorizzazione degli spazi e delle opere donate. Il lavoro della commissione si concluse nel 2001, con l'identificazione delle linee guida da seguire per il restauro della casa e per la sua trasformazione in Museo della Città.

Casa Frabboni è stata inaugurata il 13 dicembre 2003.

Collocata all'estremità occidentale della barchessa nord di una villa ottocentesca (Villa Bonora poi Berselli), si affaccia tuttora sul grande parco appartenuto alla casa padronale. La residenza nobile era fiancheggiata a nord e sud da due barchesse che, viste dalla villa, dovevano costituirne il prolungamento architettonico, destinato ad ospitare stalle e fienili.

Nipote del giardiniere della villa, Frabboni abitò questa casa fin dall'infanzia, modificandone poco alla volta l'impianto originale e ottenendo una casa di due piani, un atelier nel sottotetto ed un vasto giardino.

Con il restauro dello stabile, diretto dall'architetto Pier Luigi Cervellati, si è dunque contribuito a recuperare l'impianto storico dell'edificio, in linea con gli interventi di valorizzazione del centro storico, voluti dall'allora Sindaco Giuliano Barigazzi.

Per una fortunata coincidenza, la chiusura del limitrofo Circolo Arci mise a disposizione altri spazi confinanti con la proprietà del pittore. Ci si trovò, dunque, in una situazione quanto mai favorevole: la presenza di un importante edificio storico, collocato in pieno centro cittadino e facilmente collegabile, attraverso il giardino, ai locali dell'ex Arci.

L'intero complesso, inoltre, si trovava molto vicino alla Biblioteca Comunale di Piazza dei Martiri.

Nacque così l'idea di creare un *Parco Culturale*, situato in pieno centro storico e comprendente:

- Casa Frabboni
- la nuova Biblioteca Civica, da poco inaugurata nei locali dell'ex Circolo Arci
- la Biblioteca dei Ragazzi nella vecchia sede di Piazza dei Martiri

Nei suoi primi mesi di vita, Casa Frabboni ha ospitato mostre di artisti contemporanei (Raimondo Rimondi e Maurizio Boiani); ma si sta preparando ad accogliere, a partire da settembre, il Museo della Città con un'esposizione permanente di reperti che, dall'epoca romana fino all'Ottocento, illustreranno la storia di San Pietro in Casale.

Ospiterà, inoltre, una Sala Mostre per esposizioni temporanee di artisti moderni e contemporanei.

All'ultimo piano dell'edificio si è deciso di mantenere l'atelier di Frabboni, con alcune delle sue opere più importanti e molti oggetti legati alla vita quotidiana dell'artista.

Secondo l'attuale Sindaco Alessandro Valenti, l'apertura della Casa – Museo Frabboni contribuirà in modo decisivo a rafforzare il senso di identità e di appartenenza alla comunità dei cittadini, vecchi e nuovi, in un momento di rapido inurbamento e di grande incremento della popolazione.

GLI OBIETTIVI

L'obiettivo principale di questa relazione sarà quello di capire come trasformare la Casa – Museo Frabboni in un centro di aggregazione e socializzazione per tutta la cittadinanza. Premetto che l'idea per questo lavoro mi è stata suggerita dall'affermazione del tutto spontanea di un anziano abitante: "Certo che fare cultura in un paese contadino come S. Pietro in Casale!".

Mi piacerebbe, perciò, dimostrare che la sfida intrapresa dall'Amministrazione Comunale può essere vinta e individuare una delle strade possibili per farlo.

Ho deciso di partire da un'attenta analisi conoscitiva del territorio, nel tentativo di identificare i possibili consumatori del prodotto culturale, studiarne gli interessi e risalire alle loro caratteristiche demografiche, sociali, economiche e culturali.

Infatti, soltanto un'approfondita conoscenza di questo pubblico, può garantire l'ideazione di programmi culturali adeguati all'utenza e, quindi, capaci di richiamare il maggior numero possibile di visitatori, sia esperti d'arte che semplici cittadini curiosi.

Il processo di valorizzazione di Casa Frabboni dipende, dunque, dalla capacità degli operatori di adeguare le proprie iniziative alla realtà cittadina, sforzandosi di capire la psicologia dei possibili consumatori e di individuarne interessi ed esigenze.

LA METODOLOGIA

Una tale impostazione del problema potrebbe forse sembrare banale; in realtà, rispetto ad altri settori, quello culturale ha incontrato maggiori difficoltà nell'orientare la propria produzione verso la domanda.

Secondo il prof. Trimarchi, questo ritardo è dovuto in buona parte alla perpetuazione di due gravi errori interpretativi: da un lato, infatti, i consumatori sono sempre stati considerati omogenei per tutta una serie di aspetti socio – demografici; dall'altro, si è creduto a lungo che potessero e, soprattutto, volessero usufruire del prodotto culturale solo i consumatori esperti, grazie alle conoscenze pregresse.

Credo che il caso di S. Pietro in Casale ci aiuterà a capire che il consumo culturale non è affatto un processo omogeneo.

Perciò, una visione binaria del consumo culturale, basata sulla netta separazione fra consumatori colti e consumatori incolti, non è corretta: dare per scontato che la domanda di cultura provenga solo da una minoranza colta dalle caratteristiche socio-demografiche ed economiche omogenee, significa escludere a priori gli individui di basso reddito o di basso livello d'istruzione e non investire affatto in promozione e nei supporti informativi.

In questo modo si finisce per allontanare anche il pubblico occasionale, danneggiando il mercato della cultura ed escludendo la possibilità di un ricambio naturale della domanda.

L'approccio metodologico da me scelto è senza dubbio di tipo microeconomico: volto, cioè, a sottolineare la dispersione e l'eterogeneità della domanda di prodotti culturali.

LO SVILUPPO DELLA SPERIMENTAZIONE: CONTENUTI E FASI

FASE 1 – Primi contatti

Ho effettuato il primo sopralluogo a Casa Frabboni in occasione dell'inaugurazione della mostra dell'artista Maurizio Boiani e del concerto d'apertura della rassegna musicale "Borghi e Frazioni in Musica".

In questa occasione mi sono procurata una ricca documentazione fotografica e del materiale informativo sulla mostra in corso e sulle altre manifestazioni estive organizzate a S. Pietro in Casale.

Ho avuto modo di visitare anche la nuova biblioteca comunale, appena inaugurata nei locali dell'ex circolo Arci.

Nel corso della serata ho conosciuto il candidato Sindaco Alessandro Valenti che, in qualità di Assessore alla Cultura, ha fortemente voluto e promosso la creazione del Museo Frabboni, seguendone tutte le fasi dall'ideazione alla realizzazione.

FASE 2 - Le iniziative culturali organizzate in paese

Dopo aver consultato il materiale raccolto, ho preso contatti con la Pro Loco, per ricevere ulteriori informazioni sulle attività culturali e ricreative promosse a San Pietro in Casale, in collaborazione con l'Amministrazione Comunale.

Tali iniziative sono organizzate e gestite dalle numerose Associazioni Culturali e di Volontariato attive in paese.

Il dato che, fin dal primo momento, mi ha colpita è la grande attenzione rivolta alle iniziative per l'infanzia. Si è, per esempio, attivato un corso di educazione stradale rivolto ai bambini. Il Comune ha promosso anche attività manuali, laboratori didattici e teatrali. Attualmente sono in corso incontri finalizzati a far conoscere ai bambini la storia degli altri popoli (per esempio dei Cinesi). Tutte queste iniziative si svolgono in ambito scolastico, con il coinvolgimento del docente e della classe.

Le "Domeniche a teatro", nate dalla collaborazione fra i Comuni di S. Pietro, Galiera e S. Giorgio di Piano e rivolte a bambini dai 2 ai 10 anni, mirano ad avvicinare i giovani, sin dalla tenera età, al mondo del teatro per farne un domani cittadini più sensibili e partecipi alla vita culturale del loro paese.

Molto vasta è pure la scelta culturale rivolta agli adulti.

Durante l'anno è stata organizzata la rassegna di 18 eventi "In prima serata" che, da ottobre 2003 a febbraio 2004, ha proposto concerti di musica classica ed incontri su temi di attualità. Numerosi i personaggi noti che hanno partecipato a queste serate: da Giacomo Bulgarelli a Paolo Crepet, da Fabrizio Maffei a Pierluigi Cervellati, dal jazz di Sandro Comini alla voce di Martino Laterza.

Nel periodo estivo è stata riproposta la rassegna "Borghi e Frazioni in Musica", giunta ormai alla quinta edizione. I 14 concerti organizzati tra ville, poderi e case coloniche della campagna bolognese, sono nati dalla collaborazione fra gli Assessorati alla Cultura dei Comuni di Castello d'Argine, Galliera, Pieve di Cento, Poggio Renatico, S. Giorgio di Piano e S. Pietro in Casale.

La Pro Loco ha invece ideato e gestito l'annuale manifestazione "San Pietro in Festa" (dal 16 al 21 giugno 2004). Le serate sono state animate da passeggiate tra cortili e parchi con degustazioni enogastronomiche ed intrattenimenti musicali.

La piazza è stata trasformata in palcoscenico per esibizioni musicali di gruppi emergenti locali, ballo liscio, cinema all'aperto e per un musical.

Nell'esaminare la situazione, ho avuto l'impressione che esista una profonda spaccatura tra iniziative elitarie, quali concerti e conferenze, riservate ad un pubblico colto e culturalmente preparato, e iniziative alla portata di tutti, come la festa di paese.

Tali iniziative, evidentemente, non nascono da una visione comune e mancano di un coordinamento. A mancare è, soprattutto, il desiderio di adattare l'offerta culturale alle esigenze della cittadinanza.

A mio parere, questo è dovuto alla scarsa conoscenza della realtà cittadina nelle varie componenti socio – demografiche e all’idea che solo le persone colte possano e vogliano partecipare alla vita culturale del paese.

In realtà, come ha chiaramente spiegato il prof. Trimarchi, non esiste una netta distinzione fra pubblico colto e pubblico incolto.

La sola differenza è che ci sono persone “abitate” alla cultura ed altre che invece devono essere “guidate” alla sua scoperta. Il compito degli operatori culturali è, dunque, quello di comprendere la psicologia di un tale pubblico, deducendone interessi ed esigenze conoscitive, in base alle quali improntare le proprie iniziative, gli allestimenti museali e il materiale informativo e didascalico.

FASE 3 – Approfondimento

Se si vuole trasformare Casa Frabboni in un centro di aggregazione per tutti i cittadini di S. Pietro in Casale, si deve studiare attentamente la realtà cittadina e risalire alle caratteristiche socio – demografiche della popolazione in ogni sua componente. Solo così, infatti, si potranno ideare programmi culturali davvero adeguati all’utenza e si potrà allestire un Museo della Città in cui i cittadini vecchi e quelli nuovi possano conoscersi e riconoscersi.

In questa fase di approfondimento ho potuto contare sul valido aiuto della Dott.ssa Raffaella Raimondi, vice – presidente della Pro Loco e consigliere comunale con commissione alla cultura.

S. Pietro in Casale presenta una composizione della popolazione estremamente eterogenea poiché, accanto all’originaria componente contadina, si sono progressivamente aggiunti nuovi cittadini di varia provenienza: molti bolognesi, attirati dalla tranquilla vita di paese, studenti universitari pendolari e numerosi ex studenti che, terminati gli studi, hanno trovato lavoro a Bologna ma hanno scelto di vivere a S. Pietro. Si tratta per lo più di giovani coppie con figli ancora piccoli e di single.

Queste persone si sono trasferite a S. Pietro perché è tranquilla, molto verde e vicina a Bologna (15 minuti appena di treno). Inoltre, dato da non trascurare, le case costano meno! La qualità della vita è senza dubbio migliore, soprattutto per le giovani coppie con figli, dato che l’Amministrazione Comunale ha puntato moltissimo sui servizi per l’infanzia e per le famiglie, investendo ampie risorse nella scuola e nelle iniziative educative.

Questa fascia di popolazione, di età compresa fra i 35 ed i 50 anni, è dotata di un buon grado di cultura e ricopre posizioni lavorative medio – alte: liberi professionisti o dipendenti di grosse aziende bolognesi.

Da non sottovalutare, poi, il continuo flusso di extracomunitari provenienti, soprattutto, dal Marocco, dal Pakistan, dalla Tunisia e dall’Albania.

La possibilità del ricongiungimento ha permesso a molti nuclei familiari di riunirsi, costituendo piccole comunità autonome che stentano ad integrarsi con il resto della cittadinanza. La mancata integrazione di queste minoranze rappresenta, per l’Amministrazione Comunale, uno dei principali problemi da affrontare e risolvere.

Si è calcolato che ogni anno si trasferiscono in paese in media 200 persone, garantendo una costante crescita demografica (v. **Grafico 1**). Ovviamente questo dato risulta dalla differenza fra il numero degli immigrati e quello degli emigrati.

ANNI	EMIGRATI	IMMIGRATI
1995	248	280
1996	181	312
1997	218	283
1998	207	451
1999	260	438
2000	306	467
2001	299	510

Ho ricavato queste notizie consultando l'Ufficio Comunale per i servizi demografici e statistici che, gentilmente, mi ha messo a disposizione i dati dell'ultimo censimento (2001) ed alcuni aggiornamenti al 28 luglio 2003.

Nel tentativo di cogliere l'andamento generale, mi sono imbattuta in alcuni dati di grande interesse che ho deciso, quindi, di riportare:

Grafico 2 – Popolazione oltre i 65 anni

Dal grafico si ricava che, nel 2001, su di un totale di 9.936 abitanti, i cittadini con più di 65 anni erano 2.109.

Se è vero che la componente contadina autoctona sta lentamente cedendo il posto alle nuove generazioni, essa continua comunque a rappresentare più di un quinto della popolazione totale.

Grafico 3 – Totale delle famiglie residenti

Il grafico riporta la composizione delle famiglie di S. Pietro in Casale, in base al numero dei componenti. Il dato più significativo è la schiacciante maggioranza di single e di nuclei familiari composti da due e tre membri.

Su di un totale di 4.329 famiglie, 1.044 sono i single, 1.206 le coppie senza figli e 1.374 i nuclei familiari di tre persone.

Grafico 4 – Comunità straniere residenti

Il grafico illustra la nazionalità degli stranieri e traduce in valore numerico tali presenze.

FASE 4 - Conclusioni

La conclusione a cui sono giunta, confrontando le iniziative promosse dalle Associazioni Culturali e la composizione estremamente eterogenea della popolazione è che:

- la maggior parte delle iniziative sono rivolte ai bambini e agli adulti dotati di una buona preparazione culturale
- mentre alcune fasce della popolazione, anche numerose, non vengono coinvolte, se non in occasione di sagre e feste paesane.

Puntando su iniziative troppo elitarie si finisce, per esempio, per escludere la componente più anziana della cittadinanza, che vive ancora del lavoro dei campi e non ha una preparazione culturale elevata.

Il rischio è quello di “tagliare fuori” proprio quegli individui che rappresentano la memoria storica del paese e che, invece, dovrebbero essere coinvolti in un tentativo di valorizzare e far conoscere alle nuove generazioni e ai cittadini appena arrivati questo ricchissimo patrimonio culturale.

Questa esclusione è solo in parte giustificata dalla presenza in paese di due centri anziani, organizzati presso il Centro Sportivo e la Parrocchia.

Ad essere esclusi sono anche i giovani di età compresa tra i 14 ed i 23 anni che, secondo il censimento aggiornato al 31 dicembre 2001, sono circa 800.

Questa fascia di età rappresenta un pubblico difficile che non si riesce a coinvolgere e che “sparisce”, rinnegando la vita del piccolo paese di provincia.

Un tale fenomeno si traduce in gravi problemi di disagio sociale, che mascherano la profonda disaffezione nei confronti del proprio paese: in continuo aumento sono, infatti, gli atti di vandalismo a danni di “simboli”, come l'albero di Natale collocato nella piazza principale.

Totalmente ignorati sono, infine, gli extracomunitari che rappresentano ormai una fetta considerevole degli abitanti di S. Pietro.

Tale esclusione, a mio avviso, risulta estremamente controproducente, dato che uno dei principali problemi del paese è proprio la mancata integrazione di queste piccole comunità.

LE CRITICITÀ EMERSE

Sono emerse problematiche di due tipi che, per semplicità, si possono suddividere in esterne ed interne all'istituzione Casa Museo Frabboni:

Criticità esterne

Le Associazioni, promotrici delle principali iniziative culturali, si dimostrano indifferenti nei confronti della domanda e non orientano affatto la propria produzione verso i consumatori. Sono, anzi, la chiara espressione dell'Associazione di nicchia che si preoccupa esclusivamente di coltivare i propri interessi culturali, estraniandosi dal contesto di riferimento.

E' prevalsa quindi una visione del settore culturale come un insieme omogeneo di prodotti destinati ad un insieme omogeneo di consumatori.

Questo spiega l'ideazione di iniziative molto ricercate che, inevitabilmente, coinvolgono solo la ristretta elite culturale del paese, mentre escludono un'ampia fascia di cittadini.

Ad aggravare ulteriormente la situazione è la mancanza di un coordinamento tra le varie Associazioni Culturali.

Nel 1994, avvertendone il bisogno, si organizzò un tavolo delle associazioni, chiamato "Consulta per la cultura" e presieduto da un Consigliere Comunale.

Lo scopo doveva essere quello di coordinare le proposte delle varie associazioni e promuovere il dialogo fra esse, alla ricerca di una condotta comune. Ma, a causa del prevalere degli interessi individuali, questo primo tentativo fallì miseramente.

Solo di recente, il nuovo Sindaco Alessandro Valenti ha deciso di organizzare un coordinamento delle Associazioni Culturali e ha affidato l'incarico alla Dott.ssa Raimondi che, perciò, dovrà occuparsi anche di Casa Frabboni!

In pieno accordo con Raffaella Raimondi, ho individuato nella mancanza di semplicità e di chiarezza, il grande limite dei programmi culturali finora proposti alla cittadinanza di S. Pietro in Casale.

Il livello delle iniziative è troppo alto e, quindi, manca il contatto con la gente che, difficilmente, trova modo e spazi adeguati per esprimere le proprie idee a riguardo.

Anche la Pro Loco, mi ha assicurato la mia interlocutrice, incontra non poche difficoltà ad inserirsi nella realtà cittadina e ad interpretare le esigenze della popolazione.

Nel tentativo di risolvere questo problema, alla vigilia dell'inaugurazione del Museo della Città, le ho proposto di scrivere insieme una lettera – invito rivolta a tutti i cittadini per chiarire l'intento del museo e ricevere da loro preziosi consigli per organizzare al suo interno e nell'ampio giardino iniziative finalmente vicine alle richieste del pubblico.

Criticità interne

Le principali carenze interne sono di tipo "strutturale" e dipendono dalla giovane età dell'istituzione e dal fatto che, fino a questo momento, è stata utilizzata solo per poche mostre temporanee. Dovendo però ospitare il Museo della Città, si dovrà pensare all'organizzazione dei servizi aggiuntivi, primo fra tutti un Book Shop.

Mancano inoltre un ufficio promozione, un ufficio comunicazione e un ufficio stampa. Per garantire l'efficienza del Museo, tali lacune dovranno essere prontamente colmate. Il primo passo potrebbe essere l'organizzazione di una gara d'appalto per affidarne la gestione ad un privato. La società di servizi prescelta dovrà, comunque, essere coordinata dal Comune.

Attualmente tutto è in mano ai volontari dell'Hauser che garantiscono l'apertura di Casa Frabboni in poche giornate e in fasce orarie ridotte: martedì 10 – 13

sabato 10 – 13 e 15 – 18

domenica 10 - 13

I RISULTATI OTTENUTI

Spero innanzitutto che questa mia relazione possa rivelarsi di qualche utilità per la Dott.ssa Raimondi, che si dovrà occupare del nuovo coordinamento delle attività culturali e quindi anche del Museo della Città di prossima apertura.

In quest'ottica, ritengo valida l'idea della lettera – invito da inviare a tutta la cittadinanza: fornirebbe, infatti, utili indicazioni sulle esigenze dei consumatori e potrebbe segnare un'inversione di marcia rispetto all'approccio finora perseguito dalle varie Associazioni Culturali e di volontariato.

Oltre alla lettera, anche l'analisi dell'utenza da me proposta, potrebbe introdurre la nuova consapevolezza che, in ambito culturale, i consumatori non costituiscono affatto un gruppo omogeneo e non ha alcun senso continuare a parlare di netta distinzione fra pubblico colto ed incolto. Dato che l'obiettivo degli operatori culturali deve essere quello di allargare il più possibile il numero dei consumatori, cioè la condivisione, è indispensabile conoscere il territorio in cui si opera e risalire alle caratteristiche specifiche dell'utenza.

Per lo stesso motivo, è fondamentale prevedere un allestimento museale adeguato alle esigenze del pubblico. Queste considerazioni mi hanno spinto a proporre delle linee guida per un allestimento che tenga conto delle criticità emerse e privilegi la chiarezza espositiva.

Forse, così, si potranno evitare gli errori commessi alla presentazione dello scavo archeologico di Maccaretolo, frazione di S. Pietro in Casale.

In questa occasione, infatti, si pensò di proporre al pubblico una complicatissima stratigrafia geologica del sito, che solo un esperto avrebbe potuto interpretare correttamente!

In vista dell'inaugurazione della sezione archeologica del Museo della Città, si sta pensando, invece, ad un allestimento che privilegi la semplicità e la chiarezza.

La sezione archeologica, secondo la Dott.ssa Raimondi, non dovrà essere riservata solo agli addetti ai lavori, ma dovrà illustrare le origini storiche del paese, perseguendo un approccio più storico che tecnico - scientifico. La stessa logica sarà alla base dell'organizzazione delle altre sezioni, tutte dedicate alla storia locale.

Ma, per conseguire questi risultati, gli operatori dovranno eliminare ogni sofisticazione ed organizzare l'esposizione in modo chiaro e comprensibile per chiunque, anche per il visitatore occasionale. Ciò non significa banalizzarne il contenuto, ma semplicemente attuare una semplificazione ragionata.

Questa soluzione è stata suggerita dallo stesso prof. Trimarchi che, nel corso delle sue ricerche, ha notato che circa l'80% dei prodotti venduti nei Book Shop sono guide, cataloghi e libri di approfondimento.

Questo dato dimostra che il visitatore spesso non si accontenta della mera esperienza sensoriale, ma sente il bisogno di un approfondimento cognitivo che, evidentemente, i supporti informativi e didascalici di un museo non soddisfano. Troppo spesso, infatti, accanto ad un'opera si trova soltanto un sintetico cartellino che ne ricorda l'autore e poco altro.

A mio parere, queste esigenze informative sarebbero semplici da soddisfare, se solo l'operatore si mettesse nei panni del visitatore e si sforzasse di risalire ai meccanismi cognitivi che il consumatore attiva di fronte al prodotto culturale. L'operatore capirebbe, allora, quali particolari potrebbero incuriosire il visitatore e quali notizie potrebbero fargli maturare un suo giudizio personale sull'opera.

Questo discorso vale, a maggior ragione, per un Museo della Città come quello che sta nascendo a S. Pietro in Casale: destinato a diffondere la conoscenza della storia locale e delle tradizioni e ideato per accrescere il senso d'identità della comunità, dovrebbe essere un museo alla portata di tutti. L'allestimento ideale dovrebbe essere di tipo ipertestuale con ampi pannelli esplicativi, ricostruzioni e percorsi tematici (per esempio sulla storia produttiva del territorio attraverso i secoli).

GLI SVILUPPI FUTURI

Anche le iniziative ospitate all'interno del Polo Culturale dovrebbero sforzarsi di attirare un pubblico il più possibile eterogeneo. Queste proposte culturali dovrebbero essere "trasversali" e, improntate sul territorio, mantenere saldo il dualismo fra necessità di innovazione e salvaguardia delle tradizioni paesane.

Partendo da questi presupposti, ho pensato che si potrebbe realizzare, poco dopo l'apertura del Museo della Città, un ciclo di conferenze sulla storia del paese nelle varie epoche.

Gli interventi, però, non dovrebbero essere affidati soltanto a studiosi ma anche a gente del luogo, disposta a raccontare la propria storia o quella della propria famiglia.

L'obiettivo sarebbe quello di creare delle occasioni di confronto e di dialogo conoscitivo fra le varie componenti della comunità, evitando la classica lezione ex cathedra! Questa iniziativa, che si potrebbe chiamare "Alla scoperta delle nostre tradizioni..", dovrebbe poi essere integrata con "..per capire il nostro presente".

A questi incontri potrebbero partecipare anche i bambini sebbene, fra gli obiettivi dell'Amministrazione Comunale, vi sia la realizzazione di uno spazio interamente dedicato alla didattica all'interno di Casa Frabboni: tenuto conto della presenza in paese di una Scuola Comunale per l'Infanzia (Nido e Materna), di una Scuola Materna Statale ed una privata (Parrocchiale), di tre plessi di Scuola Elementare e di uno di Scuole Medie, si vorrebbero organizzare delle attività didattiche per avvicinare i bambini all'arte, mediante laboratori creativi e manuali.

A mio parere, oltre a questi laboratori, si potrebbero organizzare altre attività per promuovere la conoscenza della storia e delle tradizioni locali.

Prendendo spunto dal territorio e, soprattutto, dagli oggetti esposti nel Museo della Città, si potrebbero trattare svariati argomenti:

- come si viveva nel villaggio romano di Maccaretolo?
- di cosa vivevano i nostri bis nonni? La coltivazione dei campi, la lavorazione della canapa, la filatura, ...
- partendo dalle origini di Casa Frabboni si potrebbe spiegare dove vivevano gli abitanti di S. Pietro: poderi, casali, ...

Si potrebbe anche sviluppare una collaborazione con i Musei vicini, molto attivi in ambito didattico: mi riferisco, in particolare, al Museo della Civiltà Contadina di Bentivoglio, al centro di Documentazione sulla lavorazione della canapa di Pieve di Cento, al Museo della Canapa di Bentivoglio, al Museo della Civiltà contadina di Funo. Nascerebbe così una rete di musei tematici, rispetto ai quali Casa Frabboni potrebbe differenziarsi per l'offerta didattica di laboratori d'arte e per l'attenzione rivolta al lavoro di artisti moderni e contemporanei.

In futuro, a mio parere, si potrebbero costruire alcuni indicatori per valutare il contributo di queste attività culturali allo sviluppo locale.

- Il primo di questi indicatori potrebbe essere la diminuzione degli atti di vandalismo ad opera di giovani cittadini di S. Pietro. Questo dato dimostrerebbe l'efficacia delle iniziative didattiche di Casa Frabboni, volte a far conoscere ed amare alle nuove generazioni la realtà locale.
- Il secondo indicatore potrebbe essere la progressiva integrazione degli extracomunitari, nel giro di una o due generazioni. Dato che i loro figli frequentano le scuole italiane, le attività didattiche di Casa Frabboni, nel pieno rispetto della loro cultura, potrebbero almeno avvicinarli alla storia e alle tradizioni del paese che li ospita.

Sara Mariani

Collaboratrice FAI e Associazione Culturale Didasco

8. Le risorse intangibili nell'operatività di una Fondazione Bancaria. Ipotesi di utilizzo di criteri di razionalità economica nella gestione (Marianna Pellegrini)

STRUTTURA DEL PROJECT WORK

- Le origini della Fondazione CARIFE
- I progetti più significativi realizzati
- Le risorse intangibili
- *Modus operandi* attuale della Fondazione con riferimento ai progetti
- Ipotesi di *modus operandi* secondo criteri di razionalità economica

LE ORIGINI DELLA FONDAZIONE

Nel 1838, quando per una iniziativa di private persone venne costituita la Cassa di Risparmio di Ferrara, l'intento dichiarato fu di stimolare la previdenza ed il risparmio nelle classi meno abbienti, destinando gli utili ad attività di beneficenza. Fu così che privati e lungimiranti cittadini investirono propri capitali, ponendo come limite l'intrasmissibilità delle quote che dovevano rimanere infruttifere. L'Istituto dichiarò fin da subito la volontà di perseguire una utilità sociale, inserendo nel proprio Regolamento, in calce alle indicazioni pratiche, la disposizione secondo cui "la società non avrebbe dovuto proporsi vantaggi privati di sorta, di conseguenza gli eventuali utili di esercizio sarebbero stati erogati in beneficenza". Traducendo questi concetti in termini più vicini ai giorni nostri, possiamo affermare che si intendeva perseguire fini di sviluppo economico e sociale della comunità ferrarese. Questa è l'origine che accomuna Cassa e Fondazione, il collante di una vicenda che si snoda ormai nell'arco di tre secoli e ha portato a costruire uno stile, un modo di operare che è patrimonio comune dei due enti.

Nel 1992 fu poi emanata la ormai famosa legge Amato, che nell'intento di rendere più moderno ed efficiente il sistema creditizio italiano, diede inizio al processo di privatizzazione degli istituti di credito. Venne quindi previsto che gli enti pubblici bancari dovessero scindersi in due distinti soggetti di cui l'uno (società per azioni di nuova costituzione) avrebbe avuto conferita l'azienda bancaria, l'altro (la fondazione) avrebbe scorporato tale azienda mantenendo invariate le originarie funzioni di assistenza e beneficenza alle categorie deboli, di sostegno alla sanità e alla ricerca scientifica e di promozione e tutela del patrimonio artistico locale.

Pertanto, mentre la Cassa S.p.A. ha continuato a fornire il sostegno economico / finanziario alle famiglie, ai professionisti ed alle imprese, la Fondazione è quindi subentrata alla politica sociale di intervento della Cassa di Risparmio, relazionandosi con quelle realtà che sul territorio istituzionalmente interagiscono nei suoi medesimi settori, come la Provincia, i Comuni, l'Università, le Soprintendenze. Ma non solo. I rapporti sono stati intensi anche con comitati, associazioni di volontariato e quanti altri operano nella cultura, nella sanità, nell'istruzione e ricerca, nell'assistenza.

"La Fondazione persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, nel rispetto delle tradizioni originarie, operando nei seguenti settori rilevanti:

l'Assistenza, la Tutela delle Categorie più Deboli e la Sanità, anche attraverso attività mirate alla prevenzione e cura delle patologie più diffuse nel territorio;

la Cultura e l'Arte mediante l'acquisizione, la raccolta, la conservazione, il restauro e la valorizzazione di monumenti, di musei, di opere d'arte e di beni di valore storico, artistico, culturale, ambientale e scientifico;

l'Istruzione e la Ricerca Scientifica, volte anche a favorire la formazione e l'occupazione.

L'articolo 3 dello statuto della Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara concentra nella sua essenzialità quelle che sono le linee guida e gli obiettivi principali della programmazione della propria attività nei quattro settori istituzionali, seguendo i quali la Fondazione ha di fatto contribuito allo sviluppo economico locale e all'inserimento di Ferrara nel novero delle Città d'Arte.

Numerosi sono gli interventi attuati dalla Fondazione dal 1992: in questa sede ricorderemo i progetti più significativi realizzati nei diversi settori istituzionali.

I PROGETTI PIÙ SIGNIFICATIVI REALIZZATI – LE SINERGIE SUL TERRITORIO

Nell'ambito dei progetti realizzati a sostegno delle categorie più deboli, gli interventi possono essere distinti a seconda dei soggetti cui sono rivolti e che di anno in anno possono assumere una valenza particolare a seconda delle direttive di indirizzo. Sommarariamente si possono riconoscere interventi a favore di disabili, di minori, di ammalati o volti al recupero di ex tossicodipendenti. In tale settore vi sono realtà che hanno assunto, anche grazie all'aiuto della Fondazione, una dimensione notevole nel panorama del volontariato ferrarese e che dimostrano che l'impegno finanziario congiunto alla fattiva collaborazione dei volontari può portare a risultati eccellenti.

La Fondazione fin dalle origini sostiene l'A.N.F.A.S.S., con il progetto "Parco della Vita". La realizzazione del "Parco", attrezzato per il recupero e la socializzazione dei ragazzi disabili e aperto a tutti, trova piena corrispondenza con le finalità di integrazione fra ragazzi di diversa condizione. Ideato per attività motorie finalizzate, sarà gestito dal Gruppo Terapeutico A.N.F.F.A.S., che svolge una nutrita serie di meritorie iniziative ginnico-ricreative con la collaborazione delle famiglie, degli operatori e dei volontari.

Con riguardo agli ammalati oncologici negli ultimi anni è stato dato un consistente aiuto anche alla associazione Assistenza Domiciliare Oncologica (ADO), nella costruzione del primo Hospice, centro di cure e di ascolto per i malati terminali. Così come l'A.I.S.M., sempre grazie alla Fondazione, è riuscita ad acquistare una propria sede dove incontrarsi e ricevere il personale medico di ausilio.

Altro importante progetto seguito dalla Fondazione è quello riguardante l'Asilo Pio XII del Barco, gestito da una comunità di suore laiche presso locali di proprietà della Cassa di Risparmio. Questo è un ottimo esempio della sinergia Banca-Fondazione, separate per legge ma che nell'ambito di progetti concreti di evidente valenza sociale concorrono, ognuna attraverso i mezzi che le sono propri, nel sostenere le categorie più bisognose. E così, mentre la Cassa S.p.A. concede in uso gratuito i locali, la Fondazione interviene nel sostenere le spese vive di gestione dell'istituto, permettendo così di garantire un servizio particolarmente importante per una zona periferica della città quale quella del Barco.

Per quanto riguarda la popolazione anziana, da anni la Fondazione sostiene varie residenze protette della città e della provincia come per esempio il Sistema Anziani, struttura di proprietà della amministrazione comunale che tra l'altro ospita anche malati di Alzheimer (il 30% degli ospiti della struttura): sono infatti ormai alcuni anni che con estrema professionalità e dedizione tale istituto si occupa di questa patologia tipicamente senile approfondendone anche la sperimentazione in collaborazione con l'Università, che parallelamente ha portato avanti un progetto triennale di ricerca proprio su tale malattia senile.

In collaborazione con l'Università e l'Azienda Ospedaliera la Fondazione sostiene poi la ricerca, attraverso il finanziamento di borse di studio per laureati che abbiano terminato un dottorato di ricerca nell'intento di evitare per quanto possibile che capaci ricercatori, che intendano approfondire ulteriormente un lavoro riconosciuto di utile applicazione, siano nell'impossibilità di farlo per mancanza di risorse. Stesso intento hanno anche le borse di studio per lo svolgimento di ricerche in vari Istituti e Cliniche ospedaliere ed universitarie dell'ospedale cittadino "S. Anna", le quali nel corso di questi anni hanno portato a termine importanti studi proprio grazie anche al nostro contributo. La Fondazione ha anche creduto in progetti innovativi dal punto di vista didattico, come per esempio il Progetto Cinema-Scuola, primo in Italia nel genere, che grazie al lavoro di tanti insegnanti e di alcuni volontari cinefili riesce ogni anno a presentare schede tecniche di supporto a film di particolare valore e significato, utilizzati in classe come spunto di analisi e riflessione sulle tematiche più varie.

La Fondazione ha fatto molto anche a sostegno della sanità locale, dotando sia l'Arcispedale cittadino, così come alcuni della provincia, di apparecchiature, se non indispensabili, altamente qualificanti per la struttura sanitaria, come per esempio la TAC ad Argenta, la risonanza magnetica

a Valle Oppio e a Copparo, le attrezzature altamente specialistiche per il reparto di Maxillo – facciale e di Oculistica, le strumentazioni per operare in chirurgia miniinvasiva, nonché tante altre apparecchiature per i vari reparti di cardiologia, ortopedia, oculistica, endocrinologia, ematologia della struttura ospedaliera locale. Inoltre non bisogna dimenticare l'importante progetto poliennale che ha consistito nella realizzazione della prima banca europea per la crioconservazione di epatociti e cellule umane a scopo di trapianto. Tale progetto ha permesso l'istituzione a Ferrara della prima banca europea di epatociti umani per il trapianto allogenico in pazienti affetti da insufficienza epatica. Il progetto è stato presentato per la prima volta durante il Congresso Annuale del Nord Italian Transplant tenutosi a Genova nel Novembre 1998, mentre, a riprova dell'importanza di tale progetto, nel 1999 è stato organizzato a Ferrara un Meeting Internazionale con la partecipazione dei più grandi esperti mondiali in questo specifico campo di ricerca.

La Fondazione, come è noto, investe da sempre ingenti somme anche nel recupero del patrimonio artistico locale, seguendo diversi progetti, per lo più di durata poliennale, ma volendo citare solo i più rilevanti appare doveroso ricordare innanzitutto il restauro del “Giudizio Universale” nel catino absidale della Cattedrale di Ferrara, nonché la riapertura al pubblico della Basilica di Santa Maria in Vado a Ferrara, meta di numerosi turisti italiani e stranieri, chiusa il 23 marzo 1993 a causa delle precarie condizioni del tetto e dell'ampio soffitto che si estende sulla navata centrale e sul transetto. Altro intervento degno di nota è stato il restauro del gruppo di otto statue, in terracotta policroma, componenti “Il Compianto sul Cristo morto”, realizzato da Guido Mazzoni nel 1485, così come la realizzazione di mostre sul patrimonio artistico rinascimentale della città, andato disperso dopo la Devoluzione del 1598.

LE RISORSE INTANGIBILI

Alla luce di una attività piuttosto intensa sul territorio, è interessante analizzare le risorse intangibili in una Fondazione bancaria, ovvero quelle capacità ed attitudini che sebbene non espressamente individuate e quantificate permettono all'Ente di migliorare qualitativamente il modo di rapportarsi con il territorio di riferimento.

Tali risorse possono innanzi tutto distinguersi tra risorse interne ed esterne. Nel primo gruppo rientrano sia il capitale umano che il capitale organizzativo, mentre nel secondo viene normalmente considerato il capitale relazionale dell'Ente verso l'esterno.

Per capitale umano si intende naturalmente la qualità del personale impiegato presso l'Ente. Per poter valutare tale risorsa, un indicatore è certamente la capacità di agire per processi innovativi e dinamici. La disponibilità e la propensione del personale verso le innovazioni, siano esse di carattere tecnico che meramente organizzativo, sono infatti degli indici significativi del livello del capitale umano all'interno dell'Ente, cui vanno aggiunti il grado di competenza, di motivazione e di coinvolgimento dei singoli collaboratori nell'espletamento delle proprie mansioni: questi aspetti dell'agire quotidiano possono infatti risultare risorse fondamentali per l'Ente, in quanto, se accompagnate da un certo grado di elasticità nell'affrontare le problematiche di ogni giorno, possono permettere all'Ente di raggiungere in maniera più efficiente gli obiettivi programmati. Vi sono diversi modi per permettere la crescita del capitale umano: innanzi tutto mantenendo alto il livello di soddisfazione dei collaboratori, che può essere raggiunto sia con gratifiche economiche sia mostrando attenzione alla loro formazione e aggiornamento professionale. Nodo fondamentale è infatti la crescita del personale affinché possa svolgere in maniera più competente ed efficiente le mansioni assegnate. Allo stesso tempo, nel personale crescerà anche il livello di appartenenza all'Ente, il che permetterà a ciascuno dei dipendenti di essere egli stesso valido promotore e sostenitore della *mission* aziendale, incrementando quindi il secondo aspetto delle risorse interne, ovvero il capitale organizzativo.

Correntemente si indica nel capitale organizzativo “Ciò che rimane quando i dipendenti lasciano l'ufficio”: con ciò sono da intendersi certamente le procedure di tipo informatico per la gestione dell'attività istituzionale ma anche quelle inerenti lo svolgimento dell'attività di amministrazione interna. Un riparto delle competenze, sufficientemente elastica ed integrata per

singoli procedimenti, facilita infatti il coordinamento interno ed aumenta nel contempo la sensazione di far parte di una squadra, permettendo di agire per processi e per singoli obiettivi. Indicatori per la rilevazione di tale capitale sono diversi: sicuramente possiamo annoverare la visione che ha il personale del proprio Ente di appartenenza, così come il grado di coinvolgimento del personale sugli obiettivi dell'organizzazione ed il grado di diffusione delle informazioni all'interno della struttura. Non bisogna inoltre dimenticare che anche una analisi dello stock di conoscenze e di abilità complessive dell'organizzazione può fornire elementi utili per valutare il capitale organizzativo. Del resto, gli investimenti dell'Ente sulla formazione del personale, che abbiamo visto essere strumento per la crescita del capitale umano, può anche fungere da indicatore dell'attenzione riposta dall'Ente sulla organizzazione vista nel suo complesso.

Infine, altra fondamentale risorsa intangibile di una Fondazione bancaria è il capitale relazionale, ovvero il patrimonio di conoscenze e contatti verso l'esterno di cui la Fondazione può disporre per l'organizzazione delle proprie iniziative. Sebbene infatti la Fondazione prevalentemente collabori a progetti che le vengono sottoposti dall'esterno e che pertanto non la coinvolgono sul piano della fattiva realizzazione, i soggetti con i quali si interfaccia si rivelano spesso anche validi collaboratori esterni per altre iniziative proprie. L'attenzione costante ai referenti degli enti pubblici sul territorio, in campo ospedaliero, universitario e delle amministrazioni pubbliche, permette inoltre di elaborare progetti ad ampio raggio nell'ambito dei quali la Fondazione diviene regista di un'ampia rete di relazioni ed interprete di interessi diffusi che stanno particolarmente a cuore alla collettività di riferimento, individuata per tradizione nella provincia di Ferrara. Strumento di comunicazione verso l'esterno è certamente la rivista ufficiale della Fondazione, "Ferrara Voci di una Città", semestrale di informazione cultura e attualità edito in 25.000 copie e spedito anche agli Istituti di Cultura Italiana all'estero. In tale rivista infatti, oltre ad articoli su argomenti di cultura ferrarese corredati da foto per lo più gentilmente concesse da archivi privati, vengono illustrati alcuni dei progetti realizzati dall'Ente di cui si vuole dare una certa risonanza.

Indicatori di rilevazione del capitale relazionale possono essere ravvisati nel grado di conoscenza del logo dell'Ente, nella quantità di domande di contributo ricevute e di risposte comunicate, nel grado di affluenza di pubblico alle iniziative promosse ed organizzate in proprio dalla Fondazione, nel numero delle pubblicazioni edite e nel numero di contatti sul sito internet istituzionale o dei destinatari della newsletter a cura dell'ufficio stampa dell'Ente. Per poter implementare tale patrimonio relazionale, la Fondazione CARIFE è in procinto di dare alla luce il proprio sito internet, che avrà però una caratteristica particolare, rispetto alla media dei siti di Fondazioni bancarie. Questi infatti normalmente pongono il navigatore in grado di assumere informazioni sull'ente, sulla sua natura, sulle attività in corso o passate e su progetti futuri. Anche il sito della Fondazione CARIFE sarà organizzato in modo da dare risposte il più possibile esaurienti ed ad ampio raggio sulla propria attività e sulla pubblicazione della rivista Ferrara Voci di una Città, ma sarà in grado di offrire un servizio con una qualità ulteriore: sarà infatti possibile redigere via internet le domande di contribuzione, inviarle in automatico alla Fondazione e seguirne direttamente con gli stessi mezzi il percorso istruttorio e decisionale. Ciascun richiedente sarà dotato di una specifica password, che gli consentirà l'accesso ai dati ed allo stato della propria domanda. Inoltre, per permettere anche ai disabili una fruizione agevole del sito istituzionale, si è ritenuto di far progettare il sito in modo da renderlo rispondente ai parametri W3C, l'organizzazione internazionale che si occupa della analisi e valutazione della accessibilità dei siti internet a chi abbia difficoltà di vario genere.

Per implementare ulteriormente la qualità dei rapporti verso l'esterno si è inoltre intensificato, negli ultimi tempi, il rapporto con gli organi di stampa locale e con gli stessi beneficiari dei contributi, cui viene richiesto di dare risalto al contributo ricevuto in modo da ampliare la visibilità dell'Ente. Ma mentre per le aziende private il ritorno di immagine rientra in una naturale logica di profitto, per la Fondazione esso è importante perché permette alla collettività

di sapere di poter contare su di essa quale partner in progetti che abbiano una evidente utilità sociale o con una forte valenza culturale.

MODUS OPERANDI ATTUALE DELLA FONDAZIONE CON RIFERIMENTO AI PROGETTI

I progetti o, più in generale, gli interventi che vengono realizzati, possono essere suddivisi essenzialmente in due categorie: o sono di iniziativa propria dell'Ente o vengono sottoposti a quest'ultimo dall'esterno, dai tanti soggetti pubblici e privati che operano nel settore no profit sul territorio provinciale. Le Fondazioni con un assetto organizzativo interno piuttosto snello, ovvero con 3 – 4 dipendenti, normalmente realizzano per lo più interventi di quest'ultimo tipo.

Le domande ricevute vengono sottoposte ad una accurata analisi incentrata *in primis* sul richiedente il contributo, *in secundis* sull'iniziativa/progetto che si intende realizzare con il sostegno della Fondazione. Secondo una regola generale che viene normalmente spiegata personalmente a chi richiede informazioni circa la procedura per ottenere sostegno economico, le domande di contributo debbono contenere le seguenti informazioni:

- il titolo dell'intervento;
- il nome del soggetto proponente;
- il curriculum del soggetto proponente, che dovrà indicare eventuali altri interventi realizzati nel settore oggetto dell'intervento;
- il nome del soggetto che gestirà il progetto una volta realizzato e il suo curriculum (se persona diversa dal proponente);
- il settore di intervento (sanità, istruzione etc...)
- l'area di realizzazione dell'intervento, ovvero il Comune o i Comuni o un'area territoriale comunque delimitata che sarà interessata dalla realizzazione del progetto;
- il costo totale dell'intervento che, in questa fase, può essere di prima approssimazione anche se lo scarto con i valori effettivi deve essere contenuto entro limiti accettabili;
- l'ammontare del finanziamento richiesto alla Fondazione;
- eventuali altre fonti di finanziamento specificandone la natura;
- il tempo previsto - espresso, per esempio, in mesi - per la realizzazione fisica dell'intervento;
- la tipologia dell'intervento; per esempio: restauro o realizzazioni di opere edili, acquisto di attrezzature, pubblicazioni etc.;
- il tipo di intervento, distinguendo un nuovo intervento dal completamento di opere o attività già iniziate;
- in quest'ultimo caso bisogna indicare se gli interventi realizzati sono già stati finanziati dalla Fondazione stessa e/o da altri soggetti e per quali importi.

Oltre a queste informazioni di carattere generale vengono inoltre richieste, spesso in seconda battuta, informazioni inerenti adempimenti amministrativi relative a:

- gli altri soggetti che possono essere coinvolti dalla realizzazione dell'intervento: per es., il Comune se c'è la necessità di una licenza edilizia, le Soprintendenze se è necessario un loro nulla osta, le Università per un progetto di ricerca etc...;
- gli atti amministrativi o deliberazioni che sono necessari per la realizzazione del progetto. In questa parte dovranno essere indicati: 1) quali sono i soggetti coinvolti; 2) il riferimento normativo che prescrive un loro coinvolgimento; 3) nel caso in cui l'*iter* amministrativo sia stato concluso, gli estremi dell'atto deliberativo; 4) i tempi previsti per il completamento di questo *iter* in tutti i casi in cui non sia ancora concluso;
- la data prevista (mese e anno) per l'inizio dei lavori o delle attività.

La proposta progettuale, elaborata all'interno o suggerita da soggetti esterni, deve infatti avere già un certo grado di elaborazione per permettere alla Fondazione una valutazione di larga massa. Ogni domanda viene quindi sottoposta innanzi tutto ad una analisi sui soggetti. Per legge infatti vengono esclusi dai beneficiari enti con fini di lucro od imprese di qualsiasi natura, eccezion fatta per le cooperative sociali, mentre per normativa statutaria o regolamentare vengono esclusi

partiti, associazioni politiche e sindacali nonché le persone fisiche. Successivamente la domanda viene analizzata nel merito, guardando cioè alla iniziativa per cui si richiede un intervento. Alla luce del sopraccitato art. 3 dello Statuto, le domande vengono infatti smistate a seconda della categoria di appartenenza.

Tale valutazione di massima viene successivamente approfondita innanzi tutto dal punto di vista dell'opportunità; viene cioè valutato se la proposta progettuale è rispondente agli obiettivi strategici preventivati e se il finanziamento richiesto è congruente con la programmazione economica della Fondazione. In un secondo momento viene valutata anche dal punto di vista finanziario: premesso che obiettivo della Fondazione è quello di sostenere i progetti in grado di accrescere il benessere sociale, l'analisi finanziaria ha un ruolo mirato. Essa serve principalmente per determinare il *grado di autofinanziamento del progetto*, sia sotto il profilo del suo start-up, sia sotto quello della sua capacità di reggersi autonomamente quando sia già a regime. Attraverso tale analisi si individua, quindi, se sono necessari ulteriori contributi per le diverse fasi di gestione del progetto, la stima del loro ammontare ed i soggetti (la Fondazione stessa e/o altri) che dovrebbero farsi carico di questi contributi. Per effettuare questa analisi sarà quindi indispensabile conoscere: a) i costi di investimento; b) la forma di gestione prevista e i relativi costi; c) i differenti rientri ipotizzabili; d) la durata (vita economica) del progetto.

Sui progetti finanziati dovrà poi essere esercitata una attività di controllo, importante per due ordini di ragioni: in primo luogo per poter mettere la Fondazione in grado di intervenire tempestivamente se si presentano fenomeni di crisi; in secondo luogo per saggiare l'attendibilità delle stesse previsioni. In fase di realizzazione, attraverso resoconti, opportunamente scadenziati nel tempo, e la trasmissione di ogni opportuna documentazione di spesa, viene infatti richiesto di comunicare alla Fondazione lo stato di avanzamento dei lavori e le relazioni che si vanno a determinare tra realizzazioni e previsioni.

Chiaramente bisogna, per completezza di esposizione, contemplare anche l'eventualità che il contributo non venga concesso. Questo può accadere innanzi tutto quando la richiesta non supera l'analisi formale, oppure in seguito ad una analisi nel merito, in quanto non viene ritenuta pertinente agli scopi istituzionali o perché debole dal punto di vista delle ricadute previste sul territorio. Può anche accadere che un progetto sia interessante, ma per varie ragioni (dimensione finanziamento richiesto, difficoltà nella realizzazione del progetto, differenza tra gli obiettivi di breve e di lungo periodo e altre ancora) sia opportuno *differirne* la realizzazione nel tempo. In questo caso il progetto va a far parte del "parco progetti".

IPOTESI DI INTEGRAZIONE DEL *MODUS OPERANDI* CON CRITERI DI RAZIONALITÀ ECONOMICA

In questi ultimi anni gli interventi della Fondazione sono di gran lunga aumentati. Grazie anche ad una maggiore attenzione alla comunicazione esterna, i soggetti che si rivolgono alla Fondazione per ottenere un contributo finanziario sono sempre più numerosi. Fattore che ha contribuito in modo determinante all'aumento delle richieste è stato comunque il taglio dei finanziamenti pubblici alla Istruzione, alla Ricerca Scientifica ed alla Sanità. L'Università e l'Azienda Ospedaliera, hanno quindi individuato nella Fondazione un potenziale partner finanziatore per portare a termine progetti di ricerca già in stato di avanzamento, per intenderne altri di nuovi e per acquisire strumentazioni all'avanguardia.

Si è quindi posto negli ultimi tempi un problema di scelta, in quanto le risorse utilizzabili rimangono, sebbene numerose, quantitativamente limitate. Si stanno analizzando diversi metodi di selezione che possano permettere la migliore allocazione possibile delle risorse, cercando di mantenere una snellezza operativa ed evitando nel contempo burocratizzazioni che appesantiscano l'iter decisionale. Nel lavoro *de qua*, come ultimo punto, si è voluto illustrare un potenziale metodo di selezione delle domande di contributi, che introduca criteri di *razionalità economica* nella gestione delle domande inoltrate alla Fondazione.

IPOTESI DI SELEZIONE DEI PROGETTI

Posto che nella selezione dei progetti devono essere considerate non solo quelle grandezze (costi e ricavi) che sono misurate dal meccanismo dei prezzi ma anche quei costi e benefici che incidono sul benessere della collettività e che non hanno alcuna valutazione di mercato, per poter effettuare una scelta razionale o efficiente, ogni Fondazione deve essere messa in grado di ordinare i suoi progetti dal "migliore" al "peggiore" sulla base dello scarto tra benefici e costi monetari.

Per poter operare in tal modo, occorre che la Fondazione abbia preventivamente specificato quali siano i rapporti tra gli impatti del progetto e i *desiderata* della collettività per vedere come essi incidono sul "benessere sociale". Per definire quali possano essere i "potenziali effetti" derivanti dalla realizzazione di uno specifico intervento, la Fondazione dovrà innanzi tutto conoscere la "situazione senza progetto". Gli impatti che verranno presi in considerazione nella valutazione economica di un progetto saranno quindi costituiti dalle modificazioni positive (benefici) e negative (costi) che la sua realizzazione comporta rispetto alla situazione attuale.

Per pervenire a questo *ordinamento* sono necessarie una serie di operazioni:

- identificare tutti gli impatti - positivi e negativi - associati ad ogni progetto;
- trasformare gli impatti di differente natura - economico, sociale, ambientale - in grandezze monetarie.

Per poter operare una selezione di questo tipo occorrerà richiedere ai soggetti che intendono inoltrare una domanda di contributo alla Fondazione ulteriori informazioni - rispetto a quelle attualmente necessarie - inerenti la descrizione dell'intervento, in cui dovranno essere descritti in termini puramente qualitativi:

- gli obiettivi dell'intervento proposto;
- l'eventuale connessione con altri interventi;
- la domanda o le domande che l'intervento va a soddisfare ed il loro grado di integrazione con l'offerta attuale di beni o servizi²⁵;
- i beni o i servizi che saranno specificamente offerti con la realizzazione dell'intervento²⁶;
- i benefici che si ritengono associati a quello specifico progetto²⁷.

Starà poi alla Fondazione individuare i criteri rispetto ai quali valutare gli impatti sociali ed economici dei singoli interventi. Questi criteri derivano dagli *obiettivi strategici* che la Fondazione si è data e servono per attribuire un "peso" ai diversi impatti.

Anche nel caso si volesse far ricorso ad esperti esterni, la Fondazione - nei suoi organi statuari - dovrà comunque aver già fissato gli obiettivi strategici e, quindi, la definizione dei criteri. Quindi, mentre agli incaricati della valutazione può essere delegata l'analisi della situazione attuale e la determinazione e stima degli impatti, gli organi statuari dovrebbero comunque farsi carico di: fissare la *gerarchia* tra i differenti settori di intervento, evidenziando così quali ritenga siano i *desiderata* della collettività; stabilire le procedure che devono sovrintendere al processo di selezione dei progetti; scegliere, dopo che i progetti siano stati selezionati dai valutatori, quelli che saranno *immediatamente finanziati*.

In questo schema, i soggetti che partecipano al processo di selezione, implementazione e controllo dei progetti sarebbero quindi:

- gli organi statuari, con poteri di indirizzo, programmazione e controllo. Essi determineranno i settori e le finalizzazioni che dovranno essere privilegiati; i fondi annuali o pluriennali a disposizione dei singoli settori; gli obiettivi strategici dei singoli settori ed i criteri per la valutazione dei progetti (cioè predeterminano quali sono le loro "preferenze" relativamente agli impatti, positivi o negativi, che un progetto può generare);

²⁵ Per esempio, nel caso di una proposta di mostra, dovrà essere indicato il potenziale numero di visitatori, l'indicazione di eventuali altre mostre realizzate su quel tema, la data dell'ultima mostra realizzata, etc...

²⁶ Per es., sempre nel caso di una mostra, dovranno essere indicati i pezzi che saranno esposti, il curatore, i servizi aggiuntivi che saranno realizzati, il contenuto e gli autori del catalogo etc...

²⁷ Nel caso di una mostra potrebbero essere gli effetti sul turismo di una particolare area, la rilevanza culturale, gli impatti sulla collettività, la crescita dell'immagine della Fondazione etc...

- un comitato tecnico-scientifico: costituito da esperti, o società di consulenza, esterni alla Fondazione, che opererebbe come organo di "staff" del Consiglio di Amministrazione;
- un ufficio operativo, che dovrà, nella fase di selezione dei progetti, procedere alla fase istruttoria, cioè alla raccolta ed elaborazione delle informazioni sulla base della metodologia elaborata dal gruppo di esperti del comitato tecnico-scientifico.

Integrando l'attuale *modus operandi* con una analisi di tipo costi-benefici, l'iter della domanda per un progetto dovrebbe quindi arricchirsi della valutazione economica dei progetti, la quale richiederebbe che, insieme ai costi ed ai rientri di natura finanziaria, fossero considerati anche i costi e i benefici sociali, trasformati chiaramente in grandezze monetarie. Tali costi e benefici sociali andrebbero quindi ad aggiungersi ai costi ed ai ricavi di mercato e sarebbe quindi possibile stilare una graduatoria complessiva sulla base del livello di redditività sociale assicurato da ogni progetto. Una volta "ordinati" i progetti, il Consiglio di Amministrazione avrebbe sì elementi oggettivi su cui basare le proprie decisioni, ma rimarrebbe nel contempo libero di scegliere i progetti che ritiene più conveniente finanziare considerando, anche, parametri squisitamente "politici". In questo modo, al Consiglio di Amministrazione verrebbe comunque assicurato almeno un grado di libertà nella scelta finale.

Siccome però non tutti i criteri sono facilmente riconducibili a grandezze monetarie e poichè il solo criterio di "efficienza/efficacia" di mercato è, nel caso delle Fondazioni, troppo limitante, in quanto nei settori prioritari di intervento la "qualità" dei servizi offerti gioca un ruolo strategico, occorrerà pensare ad una analisi multiobiettivo. L'analisi costi benefici dovrà quindi essere integrata da una analisi di costi-efficacia, nota come *management by objectives*.

Con questo tipo di analisi, a differenza dell'analisi costi-benefici, non si farebbe riferimento ad un singolo criterio ma ad una pluralità di obiettivi (*multiple objectives*) definiti dal Consiglio di Amministrazione. Costi e benefici sono anche in questo caso ridotti a un comune denominatore, ma, a differenza dell'analisi costi-benefici, questo comune denominatore non è la moneta quanto piuttosto le politiche di intervento sul territorio individuate autonomamente dalla Fondazione.

Per esempio nell'ordinare i progetti una Fondazione può fare riferimento a criteri quali la capacità di autofinanziamento, i livelli di occupazione attivati, la presenza di contenuti innovativi, la crescita economica del territorio etc... Per determinare quale progetto è "migliore" bisognerà quindi attribuire un "peso" (comune denominatore) a tutti i criteri, per definire un indicatore di sintesi. Sulla base del punteggio ottenuto si sarebbe quindi in grado di definire una graduatoria in cui il ruolo del decisore risulterebbe molto più accresciuto. Inoltre con tale analisi sarebbe possibile considerare anche criteri difficilmente riconducibili a grandezze monetarie. L'assunzione di obiettivi di natura "non monetaria" e l'abbandono di procedure "massimizzanti" non escluderebbero, quindi, la possibilità di introdurre criteri di *razionalità economica* nella gestione della attività istituzionale della Fondazione.

Poiché l'analisi costi benefici integrata ai costi-efficacia richiederebbe un consistente numero di informazioni sarebbe comunque impensabile poterla applicare a tutte le proposte progettuali in quanto comporterebbe l'assunzione di costi elevati. Per quanto riguarda le proposte di minor peso, quindi, potrebbe essere mantenuto l'iter operativo attualmente seguito presso la Fondazione, già a lungo collaudato ed in grado di garantire risultati più che soddisfacenti. Ad ogni modo, una implementazione del processo di selezione nel modo sopra illustrato certamente creerebbe un valore aggiunto alle risorse intangibili della Fondazione: dal punto di vista organizzativo, in quanto si avrebbe una procedura a matrice in grado di considerare più variabili ed aspetti delle iniziative finanziate; dal punto di vista relazionale, in quanto gli obiettivi strategici potrebbero essere diffusi mediante bandi pubblici, permettendo così un dialogo maggiore con gli enti e le istituzioni sul territorio.

Marianna Pellegrini

Coordinatrice progetti della Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara

9. Progetto espositivo inserito all'interno di un circuito turistico territoriale: “Il Piccolo Principe” - viaggio nei pianeti dell'arte delle Delizie Estensi (Elisabetta Pozzetti)

Obbiettivi

Sfruttando la valenza di un testo tra i più apprezzati e letti della letteratura contemporanea, ovvero “Il Piccolo Principe” di Antoine De Saint-Exupéry, ci si propone di conciliare i diversi linguaggi artistici e architettonici, contestualizzandoli nella rete turistica della provincia ferrarese. Si vuole cioè proporre un'offerta culturale differenziata capace di attrarre il maggior pubblico possibile, garantendo così la riuscita dell'evento espositivo e d'altro canto un incremento economico-turistico significativo per il territorio ospitante.

La scelta innanzitutto del testo di riferimento, su cui impostare le mostre, permette un'immediata riconoscibilità. Chi infatti adulto e bambino non lo ha letto? La prima ritrosia per il turista medio viene in tal modo superata e la valenza, oltre che culturale, ludica e narrativa fa sì che l'iniziativa si predisponga anche ad un pubblico di minore età, per il quale si mette a disposizione *in situ* il servizio di didattica. Per un'utenza di specialisti di settore o semplicemente di persone interessate espressamente all'arte ogni contenitore artistico ospiterà le opere dei maggiori artisti contemporanei. Per il “turismo nomade” che ama spostarsi alla ricerca di percorsi alternativi, il progetto vede nella collocazione delle mostre all'interno delle Delizie Estensi -distribuite sul territorio e collegate da un buon sistema stradale e in alcuni casi da piste ciclabili- uno strumento fondamentale per catalizzare l'attenzione, oltre che sullo specifico evento, sul luogo stesso, potenziando l'ospitalità alberghiera, di ristorazione e di servizi. L'obiettivo è cioè di fornire al potenziale visitatore i mezzi per conoscere la cultura stanziale, anche eno-gastronomica e naturalistica, mosso dall'interesse di visitare la continuazione della mostra de “Il Piccolo Principe” parcellizzata nei singoli, differenti e magnifici Castelli Estensi. Perché sia così al turista viene fornita una mappa che, oltre a indicare le sedi, segnali punti di ristoro, eventuali sagre e manifestazioni collaterali. Nonché i servizi di trasporto e connesse facilitazioni e sconti, di cui si tratterà successivamente.

Il contesto di riferimento

Il contesto al quale si fa riferimento, come già accennato, è quello delle Delizie Estensi. Sul territorio ferrarese infatti sono distribuiti quelli che erano i palazzi del potere della Corte Ducale, finalizzati al riposo e ai grandi festeggiamenti, strutturati in ville di campagna e casini di caccia finanche a fortezze isolate. Di tutte quelle presenti nella provincia di Ferrara si tengono in considerazione quelle le cui caratteristiche sono ottimali per ospitare un'esposizione oltre che per l'importanza e la nomea acquisite nel corso del tempo. La discriminante prima, però, è sicuramente la coerenza architettonica tale da creare mentalmente e visivamente un filo ideale che le colleghi tutte. Non è nemmeno da trascurare il fatto che nel 1999 l'Unesco abbia dichiarato Patrimonio dell'Umanità (dopo averlo fatto col Centro Storico di Ferrara nel 1995) il Delta del Po e l'itinerario delle antiche Delizie Estensi.

E in particolare quelle considerate per tale progetto sono:

Rocca di Cento: risale al 1378. L'aspetto odierno lo si deve all'intervento realizzato nel 1460 quando venne riedificata secondo i più moderni canoni dell'architettura militare per volere del Vescovo di Bologna Filippo Calandrini. Una parte della costruzione venne ristrutturata dal Cardinale Giulio della Rovere, Vescovo di Bologna dal 1483 al 1502 e futuro Papa Giulio II che, si dice, alloggiò più volte nel castello. L'interno non presenta ambienti particolarmente

decorati, poiché l'edificio ha sempre avuto una funzione difensiva. Attualmente in restauro si presenta come un massiccio quadrilatero con torri angolari e torrione principale.

Apertura: primavera 2005, data fissata per la fine dei lavori di restauro.

Afflusso visitatori: 10.000 con picchi di 20.000 nei periodi del Carnevale e della Pasqua Rosata.

Tipologia turista: nazionale ed europeo, mosso da interessi d'arte e di folklore.

Luoghi di maggiore interesse contigui: Pinacoteca Civica

Galleria d'Arte Moderna "A. Bonzagni"

Raggiungibilità: stradale e pedonale.

Rocca di Stellata: edificata intorno al Mille, fu potenziata dagli Estensi nel 1362 e successivamente da Niccolò II d'Este. La sua posizione strategica sul Po, al confine col territorio mantovano, le permetteva il controllo della navigazione oltre a fungere da sbarramento all'avanzata veneziana. Particolare è la configurazione delle mura, poste di sbieco, per meglio opporsi alle artiglierie nemiche. Un nuovo intervento venne fatto nel 1557 ad opera del duca Ercole II e del figlio Alfonso. Nel 1629, sotto Papa Urbano VII, la Rocca fu adibita a caserma. Di questo periodo sono la copertura della terrazza, l'apertura di finestre al posto delle feritoie, e la costruzione delle guardiole ai quattro angoli. Nel 1708 gli Austriaci la conquistarono e nei patti con il Legato Pontificio vincolarono la cessione del territorio alla demolizione dei bastioni, avvenuta lo stesso anno. La pianta a stella a quattro punte inseribile in un quadrato appartiene all'architettura militare detta "di transizione" che, fra il 1500 e il 1570, segna il passaggio dall'uso delle armi tradizionali all'introduzione dell'artiglieria di fuoco. La struttura stessa ha dato il nome al paese di Stellata.

Apertura: maggio-ottobre. Venerdì pomeriggio, sabato e domenica mattina e pomeriggio.

Afflusso visitatori: circa 10.000 in concomitanza con il Palio e con la Sagra dell'Anitra di inizio settembre, oltre agli eventi culturali estivi delle *Delizie Destate*.

Tipologia turista: nazionale ed europeo, mosso da interessi d'arte, naturalistici e ambientali.

Luoghi di maggiore interesse contigui: Museo Civico Archeologico "G. Ferraresi".

Raggiungibilità: stradale, pedonale e ciclabile. La Rocca infatti è inserita nel percorso cicloturistico della "Destra Po", lungo 125 km da Stellata a Gorino Ferrarese. È possibile anche un attracco fluviale sulla riva di Ficarolo (in costruzione quello sulla riva di Stellata).

Delizia del Verginese: inizialmente casale di campagna, era posizionata tra due fiumi navigabili : il Primaro e il Sandalo, dunque facilmente raggiungibile per via fluviale. Entrò a far parte della Camera Ducale Estense alla fine del XV secolo, ma fu col Duca Alfonso I d'Este che venne trasformata in residenza suburbana avente le caratteristiche di "Delizia". Probabilmente fu lo stesso Girolamo da Carpi a ripensarne l'architettura. Grazie a Laura Dianti, compagna del Duca Alfonso I e madre di due dei suoi figli, Alfonso e Alfonsino, la Delizia divenne centro di intellettuali e artisti. A lei fu lasciato il Verginese, alla morte del Duca, e dopo di lei furono numerosi i passaggi di proprietà fino alla donazione negli anni Settanta dello scorso secolo del Avv. Fontana all'Amministrazione Provinciale di Ferrara che, nel 1996, l'ha data in comodato d'uso per trent'anni al Comune di Portomaggiore e all'Università degli Studi di Ferrara. Nell'ultimo quarto del XVIII secolo è stato aggiunto al corpo di fabbrica originario un porticato di collegamento alla Chiesa e le decorazioni a stucco dell'interno. Intatta è rimasta invece la Torre Colombaia utilizzata già nella metà del XV secolo per l'allevamento dei colombi.

Apertura: maggio-dicembre.

Afflusso visitatori: circa 10.000 in concomitanza con l'Antica Fiera di metà settembre e la Sagra e il Palio Portuense di fine giugno, oltre alla stagione estiva delle *Delizie Destate*.

Tipologia turista: nazionale, mosso da interessi naturalistici e ambientali.

Luoghi di maggiore interesse contigui: Anse Vallive di Porto.

Raggiungibilità: stradale e ciclabile. La Delizia infatti è inserita nel percorso cicloturistico che collega Belriguardo, il Verginese e le oasi naturalistiche. È possibile fra qualche mese anche il collegamento ferroviario.

Delizia del Belriguardo: voluta da Niccolò III d'Este, sorse nel 1435 su disegno di Giovanni da Siena e non fu mai finita completamente. Fu la più sontuosa delle residenze, tanto da essere definita la *Versailles* degli Estensi. Per arrivarvi per via d'acqua il Duca fece ricavare un collegamento che riutilizzava l'alveo dell'antico Po-Sandalo. La struttura rimase quella che ci è giunta: una grande pianta quadrangolare delimitata da un fossato, i giardini, la peschiera e il doppio cortile su cui si affacciavano decine di sale mirabilmente affrescate. Vi lavorarono infatti artisti famosi quali Cosmè Tura, Garofalo, Girolamo da Carpi, Ercole de Roberti, i Dossi. È andato perduto tutto quasi interamente eccezion fatta per il grande ciclo della Sala della Vigna, con file di cariatidi che sorreggono un loggiato attraverso le cui prospettive si scorgono paesaggi. La sala ospita attualmente la sezione rinascimentale del Museo Civico, con una pregevole raccolta di ceramiche dal XIV al XVII secolo.

Apertura: tutto l'anno su prenotazione.

Afflusso visitatori: circa 5.000 studenti nel periodo primaverile; altri 6.000 turisti durante l'anno e particolarmente durante l'estate per la prestigiosa rassegna di spettacoli *Estate a Belriguardo* e in concomitanza della Sagra dell'Aglio di fine luglio.

Tipologia turista: nazionale ed europeo, mosso da interessi culturali e naturalistici.

Luoghi di maggiore interesse contigui: Necropoli Romana di Voghenza

Museo Civico e Sala Giuseppe Virgili
interni alla Delizia.

Raggiungibilità: stradale e ciclabile. La Delizia infatti è inserita nel percorso cicloturistico che collega Belriguardo, il Verginese e le oasi naturalistiche. Anche ferroviaria con fermata a Montesanto.

Castello della Mesola: ultimo edificio costruito dai Duchi d'Este tra il 1578 e il 1583, era residenza di caccia e luogo di divertimento della corte. La struttura, a pianta quadrata, presenta agli angoli delle torri merlate pentagonali ed è circondata da una cinta di basse tettoie un tempo destinate ad ospitare il personale di corte, le scuderie, i magazzini e le cantine. Una muraglia di circa 15 km attornia il castello, all'interno della quale si estendeva un bosco privato dove gli Estensi andavano a caccia. Il castello accoglie oggi il Centro di Educazione Ambientale del Delta del Po.

Apertura: tutto l'anno 9.30-12.30/15-17. Chiuso il lunedì.

Afflusso visitatori: dato non disponibile.

Tipologia turista: nazionale ed europeo, mosso da interessi principalmente naturalistici.

Luoghi di maggiore interesse contigui: Parco del Delta.

Raggiungibilità: stradale e ciclabile. La Delizia infatti è inserita nel percorso cicloturistico della "Destra Po", lungo 125 km da Stellata a Gorino Ferrarese.

Da un veloce esame dell'affluenza del pubblico alle Delizie sopraccitate si nota che la maggiore concentrazione si verifica durante la stagione estiva forte anche del flusso turistico proveniente dalla costa. Importanti elementi di attrazione non sono tanto gli eventi espositivi in sé, ma le iniziative collaterali e in particolare le *Delizie Destate*, serie di spettacoli musicali e teatrali. Anche

le Sagre e le Fiere incrementano considerevolmente il numero. Una parte sostanziale è determinata anche dal turismo naturalistico che, percorrendo la Strada dei Vini e dei Sapori (con i percorsi della Via del Grande Fiume, Via delle Corti Estensi, Via del Delta), sosta nelle Delizie.

Solo in un caso, la Delizia del Belriguardo, ha notevole valenza la didattica museale che attira in primavera decine di scolaresche. Quanto manca dunque è continuità temporale e circolarità spaziale di affluenza.

Metodologia

Si cercherà di seguito di illustrare tecnicamente il progetto espositivo e la relativa applicazione.

Progetto espositivo

Ispirandosi all'omonimo racconto di Antoine De Saint-Exupéry, il Piccolo Principe diviene simbolico dell'artista contemporaneo che, teso a concretizzare in forme espressive, pittoriche, scultoree e grafiche il proprio anelito fantastico, affronta quotidianamente il viaggio nei differenti pianeti della vita sociale.

Come infatti il Piccolo Principe di Saint-Exupéry, l'artista contemporaneo prende contatto con dei "pianeti" caratterizzati dagli incontri con diversi "personaggi" che li abitano (il re che dà ordini, il vanitoso, l'ubriaccone, l'uomo d'affari, il lampionaio, il geografo), fino all'approdo sulla terra (e quindi al contatto con la realtà) e all'incontro fortuito con l'aviatore in panne nel deserto.

Il parallelismo tra il personaggio di Saint-Exupéry e l'artista contemporaneo si svela quindi attraverso diversi "pianeti", ovvero:

- del ruolo che egli ricopre (se ne ha uno);
- della vanità (quanto incide e se incide);
- dell'eccesso (se è insito nel fare arte o al contrario è la scelta di pochi);
- della mercificazione dell'arte (quanto la speculazione economica influisce e determina i processi creativi);
- della fugacità del tempo, e dunque dell'inseguire continuamente la "moda";
- delle autorità, di quanto i poteri politici e critici, influiscano sulle scelte e le coordinate stilistiche e poetiche dell'arte contemporanea.

Infine, l'artista approda alla Terra, quella degli affetti, dell'essenziale invisibile agli occhi. Quell'essenzialità che, indipendentemente da quanto scritto sopra, determina l'originalità e la sincerità del credo artistico.

Applicazione

Il viaggio di esplorazione nella poetica dell'arte contemporanea si struttura dunque in più sedi, che individuano ciascuna un pianeta espressivo di un genere artistico. La scelta delle Delizie Estensi, oltre che per il fascino e la suggestione derivanti dalla bellezza architettonica e dalla valenza storica, si predispone a creare una linea di continuità spaziale e ideale che colleghi ambiti espressivi diversi. In ciascuna di esse saranno messe in scena le opere degli artisti: in un paio la scultura e le installazioni, in un'altra la pittura, nella quarta la grafica/illustrazione e nell'ultima la fotografia. Ad esempio nella Rocca di Stellata gli scultori interpreteranno ciascuno i diversi pianeti e le problematiche connesse, e così via per gli altri generi nelle altre sedi. Sarà fondamentale strumento un catalogo completo e un invito/depliant che rechi la mappatura del territorio, le diverse tappe, i servizi di ristorazione e di alloggio oltre a suggerimenti di percorsi alternativi e appuntamenti culturali correlati.

Gli artisti coinvolti, che coprono tutti i generi artistici sopra citati, hanno rilevanza nazionale (e non solo) e sono scelti per affinità alla poetica del tema, per età (figurano molti giovani talenti),

naturalmente per bravura e anche per appartenenza al territorio locale. Accanto cioè ad artisti di varia provenienza si vogliono valorizzare anche le migliori risorse artistiche ferraresi.

Enti coinvolti

La Delizia trainante del progetto è la Rocca di Cento, scelta perché maggiormente conosciuta anche grazie al Guercino e al Carnevale, il cui compito sarà quello di promuovere la visita alle altre sedi. L'Ente gestore, sostenitore e responsabile dell'iniziativa dovrebbe essere la Provincia di Ferrara, capace di inoltrare il progetto e la richiesta di sostegno economico alla Regione Emilia-Romagna e di seguito alla Comunità Europea. Fortemente fattivo dovrà essere l'APT di Ferrara, il Comune stesso e gli Assessorati alla Cultura, al Turismo e all'Istruzione che dovranno caricarsi della pubblicizzazione capillare sul territorio. Co-protagonisti nella realizzazione saranno sicuramente i Comuni coinvolti (Cento, Bondeno, Voghiera, Portomaggiore, Mesola) ed i relativi Assessorati. Oltre alle Proloco e alle Associazioni Culturali locali chiamate a promuovere e diffondere l'iniziativa. Anche le Associazioni di volontariato possono inserirsi nell'attività di volantaggio, ausilio logistico e guardiania. Auspicabile la collaborazione con l'Associazione "Strada dei Vini e dei Sapori" della Provincia di Ferrara per pianificare al meglio i percorsi ciclabili e i servizi connessi. Si confida nel coinvolgimento della FIAB (Federazione Italiana Amici della Bicicletta), della ACFT (Pullman), delle Ferrovie Emilia-Romagna e dell'Alto Commissariato per la navigazione fluviale. E infine dell'Associazione Commercianti, Albergatori e Ristoratori, pienamente coinvolti nell'attuazione del progetto.

Necessario sarà anche l'intervento economico di sostegno da parte di Fondazioni bancarie già attive sul territorio e di privati, il cui ritorno sarà d'immagine e di detrazione fiscale. Non ultimi saranno interessati il Consolato e l'Ambasciata Francese, chiamati a sostenere pubblicamente l'iniziativa.

Costi

Si faranno carico la Provincia e i Comuni coinvolti (una volta acquisite le sponsorizzazioni) dei seguenti oneri:

- allestimento e luci,
- trasporti e assicurazioni,
- manifesti e inviti,
- ufficio stampa,
- laboratorio didattico: personale e relativi materiali,
- retribuzione dei curatori (un paio) che, oltre al coordinamento generale, regoleranno i contatti con gli artisti e le gallerie, provvederanno alla stesura dei testi in catalogo e dei pannelli esplicativi in mostra, oltre a gestire i progetti editoriale ed espositivo.

Per la pubblicità e la promozione, oltre all'ufficio stampa, ci si rifà alla professionalità dell'APT di Ferrara, agli Assessorati e alle locali Proloco.

Tempistica

Il progetto dovrebbe partire nella primavera del 2005 (aprile) in modo tale da coinvolgere fattivamente le scuole e i progetti didattici connessi all'esposizione, proseguire per tutta l'estate interagendo con le Sagre, i Palii, e il Festival *Delizie Destate*, e chiudersi nel primo autunno (ottobre), magari esponendo gli elaborati realizzati dagli studenti delle scuole. La mostra, distribuita nelle diverse sedi, sarà affiancata nella sua durata da appuntamenti di approfondimento con gli artisti, da letture poetiche di brani letterari e da concerti.

La promozione dovrebbe dunque iniziare nel settembre 2004.

Obbiettivi

- Ampliare e diversificare lo spettro delle proposte e del turismo;
- creare “circolarità turistica”: chi vede una Delizia e la relativa mostra sia portato a vederne poi le altre;
- offrire a costi ridotti una pluralità di servizi;
- monitorare il tipo di pubblico interessato, gli spostamenti e la durata della permanenza;
- promuovere il territorio con una proposta espositiva che si inserisce parallela alle altre già in corso (Strada dei Vini e dei Sapori) e ne diviene ulteriore legante;
- incrementare l’indotto economico e il ritorno d’immagine;
- valutare se il progetto sia replicabile nel tempo (con altre proposte espositive) e in territori diversi, se cioè il progetto sia esportabile.

Strumenti

Innanzitutto si devono sfruttare le strutture a disposizione e i percorsi già attivi sul territorio. In particolar modo quello della Strada dei Vini e dei Sapori con i tre percorsi: Via del Grande Fiume, Via delle Corti Estensi, Via del Delta.

Un’ipotesi di percorso potrebbe essere la seguente:

da Cento a Bondeno: si può percorrere la Via delle Corti Estensi;

da Bondeno a Stellata: Via del Grande Fiume ovvero percorso ciclabile della “Destra Po”;

poi in alternativa:

a) da Stellata a Mesola: Via del Grande Fiume;

da Mesola al Verginese (Portomaggiore): Via delle Corti Estensi;

dal Verginese (Portomaggiore) al Belriguardo (Voghiera): Via delle Corti Estensi.

b) da Stellata a Ferrara: Via del Grande Fiume;

da Ferrara a Belriguardo (Voghiera) e al Verginese (Portomaggiore): Via delle Corti Estensi;

dal Verginese (Portomaggiore) a Mesola: Via delle Corti Estensi.

Si allega a tal proposito cartina (allegato I).

Tempo minimo previsto: 3 giorni di permanenza.

Secondariamente si possono attuare delle convenzioni con i ristoratori, gli albergatori e con gli erogatori di servizi di trasporto (noleggiatori biciclette, trasporto bus e treno). Tale convenzione potrebbe constare in uno sconto del gestore alla presentazione del biglietto della mostra.

A tal proposito la stessa erogazione del biglietto potrebbe essere differenziata: in biglietto singolo per ciascuna sede ed in quello cumulativo (a prezzo ridotto) per tutte. Al biglietto si può aggiungere un carnet di buoni sconto da utilizzare nei locali convenzionati, siano essi di ristorazione, alloggio, e trasporto.

Si potrebbe ipotizzare anche un timbro (sul biglietto) fatto in ciascuna mostra (che ne registri l’avvenuta visita da parte del turista) che, arrivati all’ultima sede, potrebbe concretizzarsi in un “premio fedeltà” con l’erogazione di un ulteriore servizio gratuito o scontato o con il regalo di un gadget o dello stesso catalogo.

Sarebbe interessante, ma forse un po’ difficoltoso, sostituire al tradizionale biglietto una tessera a banda magnetica (tipo *fidelity card*), rilasciato al turista previa compilazione dei dati personali, col quale poter verificare gli spostamenti, le preferenze e il gradimento del turista stesso. Utilizzabile anche nei ristoranti e negli alberghi, agriturismi, etc.

Il turista potrebbe usufruire di ulteriori sconti (magari per altre iniziative a venire) mentre l’organizzazione potrebbe disporre di un database aggiornato sul numero e la tipologia del pubblico fruitore.

In sostituzione e/o complemento rimane valido lo strumento del questionario breve da compilare in entrata e in uscita (richiesto il grado di soddisfazione post visita).

Oltre che interessare il turismo nazionale ed europeo, movimentare quello locale, particolare attenzione va riposta nell'attività didattica rivolta alle scuole, nella prima fascia temporale di aprile e maggio, e poi al giovane pubblico estivo predisponendo laboratori e personale didattico interni.

Sperimentazione sul campo

Al momento attuale si sono presi i primi contatti con gli interlocutori principali del progetto: la Provincia di Ferrara, i Comuni coinvolti e i relativi Assessorati alla Cultura e al Turismo, e gli artisti. I colloqui sono stati costruttivi e positivi. Ci si predispone a richiedere i primi preventivi. Certamente per la buona riuscita dell'iniziativa avrà una sostanziale importanza il ruolo dell'ufficio stampa che per tempo (appunto già dal prossimo settembre) dovrà promuovere la notizia.

Criticità emerse

L'eterogeneità delle strutture in cui allestire le mostre e le difficoltà connesse richiedono risposte efficienti e diversificate. Non sempre è garantito e a disposizione del personale interno che sia di ausilio, per cui si dovrà ricorrere a professionalità esterne con conseguente aumento dei costi. E naturalmente una difficoltà tangibile sta nel conciliare esigenze diverse, realtà differenti, seppur simili, cercando di valorizzarle tutte nel medesimo modo. Un'altra criticità sta nel rendere fattibile, comprensibile e piacevole il progetto al pubblico, che veda in questa un'occasione per divertirsi, godere di luoghi notevoli dal punto di vista ambientale ed artistico, facendo sport e cultura.

Sviluppi futuri

Ci si augura che questo possa essere un progetto pilota realizzabile e poi replicabile in altre circostanze culturali e realtà territoriali.

Allegato: STRADA DEI VINI E DEI SAPORI



Elisabetta Pozzetti

Assistente tecnico museale, critico d'arte

10. Istituzione di un coordinamento natura-ambiente nell'Alto Garda trentino: mostre, eventi, educazione (Fiorenza Tisi)

ABSTRACT

Il presente project work scaturisce dall'operatività messa in essere nel settore culturale e ambientale nell'Alto Garda Trentino, un territorio di grande pregio ambientale e climatico, con una lunga storia di studi naturalistici e una prestigiosa tradizione turistica, un bacino di utenza tra i più interessanti a livello nazionale ed europeo, un luogo ideale dove poter sviluppare proposte per il turismo culturale nell'ottica dello sviluppo sostenibile.

Dal 1994 ad oggi sono state realizzate varie iniziative che rientrano nel settore della museologia scientifica e della valorizzazione ambientale: mostre temporanee, attività didattiche, ricerche scientifiche legate al territorio, promozione coordinata, attivazione di sedi staccate di enti provinciali (Arboreo di Arco e Villino Campi). Grazie all'alta qualificazione professionale impegnata, si è registrato un ottimo riscontro di critica e di pubblico.

Ciò è stato possibile grazie alle sinergie maturate tra le principali amministrazioni dell'Alto Garda Trentino (comune di Arco e comune di Riva del Garda, con il proprio il Museo Civico), il Museo Tridentino di Scienze Naturali (MTSN), l'Agenzia Provinciale per la Protezione dell'Ambiente (APPA).

Dal punto di vista formale, le iniziative intraprese sono state attivate in base a lettere di intenti o convenzioni "a due" tra i singoli enti, finalizzate a progetti specifici. Se in alcuni casi (in particolare alcune mostre) si può parlare di esempi concreti e funzionanti di sinergie inter-istituzionali, il sistema delle relazioni in essere non è ancora inquadrabile quale rete museale (o museo del territorio), in quanto ne mancano i fondamenti: l'istituzione, la definizione della "mission", la conseguente programmazione pluriennale, la dotazione di personale dichiaratamente preposto al coordinamento e alla gestione, i finanziamenti.

Nonostante le ovvie criticità legate alla frammentarietà dei periodi dei mandati amministrativi, si sta ora lavorando a due nuove convenzioni: tra MTSN e comune di Arco (apertura di una nuova sede staccata, il Bosco Caproni e istituzione di una Stazione fenologica presso l'Arboreto), tra MTSN e APPA (programma pluriennale di eventi espositivi sul tema biodiversità, ambiente e conservazione).

Resta comunque aperta la scelta delle "modalità istitutive" di questo coordinamento territoriale, verso il quale i soggetti interessati hanno peraltro espresso il proprio interesse.

I possibili "benefit", già illustrati in una proposta di convenzione dell'ottobre 2003, sono molteplici: generare economie di scala, evitare la "competizione" tra istituzioni su un territorio ridotto, generare un prodotto di insieme superiore alla somma delle singole parti, progetti di comunicazione scientifica e di valorizzazione territoriale effettivamente innovativi e unici nel quadro provinciale e nazionale, favorire nei cittadini il senso di appartenenza e di identità verso il proprio ambiente quale elemento per la salvaguardia del territorio e per migliorare la qualità della vita...

Il dibattito è aperto, di grande attualità e in rapida evoluzione.

GLI OBIETTIVI

Gli obiettivi del presente project work sono quelli di individuare una possibile formula per l'istituzione di un coordinamento natura-ambiente nell'Alto Garda trentino: mostre, eventi, educazione.

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO, LA SITUAZIONE ATTUALE, I RISULTATI OTTENUTI

Il presente project work scaturisce dall'operatività messa in essere dal 1994 ad oggi nel settore culturale e ambientale nell'Alto Garda Trentino, un territorio di grande pregio ambientale e climatico, con una lunga storia di studi naturalistici e una prestigiosa tradizione turistica, un bacino di utenza tra i più interessanti a livello nazionale ed europeo, un luogo ideale dove poter sviluppare proposte per il turismo culturale nell'ottica dello sviluppo sostenibile.

Dal 1994 ad oggi sono state realizzate varie iniziative che rientrano nel settore della museologia scientifica e della valorizzazione ambientale: mostre temporanee, attività didattiche, ricerche scientifiche legate al territorio, promozione coordinata, attivazione di sedi staccate di enti provinciali (Arboreto di Arco e Villino Campi). Grazie all'alta qualificazione professionale impegnata, si è registrato un ottimo riscontro di critica e di pubblico.

Le attività in corso, le varie collaborazioni tra enti e alcuni risultati sono riportati negli allegati 1, 2,3.

METODOLOGIA E CRITICITÀ EMERSE

Dal punto di vista formale, le iniziative intraprese sono state attivate in base a lettere di intenti o convenzioni "a due" tra i singoli enti, finalizzate a progetti specifici.

Se in alcuni casi (in particolare alcune mostre) si può parlare di esempi concreti e funzionanti di sinergie inter-istituzionali, il sistema delle relazioni in essere non è ancora inquadrabile quale rete museale (o museo del territorio che dir si voglia), in quanto ne mancano i fondamenti: l'istituzione, la definizione della "mission", la conseguente programmazione pluriennale, la dotazione di personale dichiaratamente preposto al coordinamento e alla gestione, i finanziamenti.

Manca insomma l'introduzione di un sistema di management in grado di dialogare con il sistema politico e normativo, e quindi di definire un nuovo assetto istituzionale.

L'impressione è quella che il sistema politico vada in qualche modo "rassicurato" di non perdere il controllo e la titolarità sulle varie iniziative, che è associato al riscontro in termini elettorali (a ciò pare corrisponda una certa resistenza tra assessorati dello stesso comune a collaborare su progetti coordinati).

Inoltre, a seguito di recenti avvicendamenti amministrativi, si è registrata la difficoltà di mantenere fede ad una linea di programma pluriennale precedentemente individuata.

LO SVILUPPO DELLA SPERIMENTAZIONE

Nonostante le ovvie criticità legate alla frammentarietà dei periodi dei mandati amministrativi, si sta ora lavorando a due nuove convenzioni: tra MTSN e comune di Arco (apertura di una nuova sede staccata, il Bosco Caproni, istituzione dell'"Osservatorio Fenologico di Arco" collegato alla nuova stazione meteorologica recentemente installata), tra MTSN e Villino Campi-APPA (programma pluriennale di eventi espositivi sul tema biodiversità, ambiente e conservazione). Inoltre, è stata recentemente avanzata l'ipotesi di affidare in gestione al Museo Tridentino, con formula analoga a quella adottata per l'Arboreto di Arco, il parco di Villa Angerer, un giardino storico di grande pregio botanico e ricreativo. Si tratterebbe di un ulteriore impegno per il Museo, la cui fattibilità, soprattutto in termini di risorse umane, è tutta da verificare.

GLI SVILUPPI FUTURI

I possibili “benefit”, già illustrati in una proposta di convenzione dell’ottobre 2003 (vedi allegato 4), sono molteplici: generare economie di scala, evitare la “competizione” tra istituzioni su un territorio ridotto, generare un prodotto di insieme superiore alla somma delle singole parti, progetti di comunicazione scientifica e di valorizzazione territoriale effettivamente innovativi e unici nel quadro provinciale e nazionale, favorire nei cittadini il senso di appartenenza e di identità verso il proprio ambiente quale elemento per la salvaguardia del territorio e per migliorare la qualità della vita...

Per il conseguimento degli obiettivi di questo project work, si individuano i seguenti step:

- Verificare la disponibilità delle istituzioni coinvolte all’introduzione di logiche manageriali presso le istituzioni medesime. Ciò corrisponde all’introduzione di principi, criteri, strumenti volti a favorire il raggiungimento delle finalità istituzionali in condizioni di equilibrio economico durevole.
- Definizione di una strategia di programma basata sull’identificazione delle risorse, in grado di dare valore al “Coordinamento Natura-Ambiente Alto Garda”, delineandone la configurazione e le attività.
- A tale scopo andranno definiti: vision, mission (finalità e obiettivi), risorse e competenze, area degli interventi, struttura, sistemi e processi, e conseguentemente i vantaggi.
- Individuazione delle modalità istitutive più opportune.

Nel concreto, si dovranno individuare le professionalità e le risorse da destinare alle azioni di cui sopra.

Fiorenza Tisi

Conservatore di botanica al Museo Tridentino di Scienze Naturali, Trento;
Agenzia Provinciale per la Protezione dell’Ambiente, Villino Campi, Riva del Garda

11. Dalle politiche alle azioni. Il caso di Ferrara nel processo di adesione all'Agenda 21 della Cultura (Sara Toso)

ABSTRACT

Questo lavoro prende spunto da alcuni principi generali e fondamentali riguardanti il settore cultura, formulati nel corso dell'incontro internazionale *Intrecciò '04*, svoltosi a Barcellona nell'ambito del Forum Internazionale delle Culture, nei giorni 7/8 maggio 2004.

Durante questo incontro è stata approvata la creazione dell'Agenda 21 della Cultura, formalizzata attraverso un documento che vuole essere uno strumento generale per le politiche pubbliche nel settore culturale e come un contributo reale allo sviluppo relativo alla cultura, delle città e dei governi, a livello mondiale.

I principi individuati nel documento tendono a costruire e implementare i diversi piani di sviluppo del settore, applicabili quindi in differenti contesti economici, sociali e territoriali.

Come indirizzi generali vengono sottolineati la salvaguardia delle multiculturalità e delle identità locali quali i principali patrimoni dell'umanità, le analogie tra cultura ed ecologia, l'importanza del ruolo dei governi locali quali principali sostenitori e portavoce delle politiche culturali, il valore delle città come laboratori di modelli dinamici di relazioni tra le società e i territori e, la valorizzazione economica della creazione e la diffusione dei beni culturali.

Tali principi si pongono come una riflessione condivisa sul significato della cultura nell'era della globalizzazione, a partire dalle diverse tensioni che si manifestano in qualunque contesto territoriale: tradizione e modernità, locale e globale, pubblico e privato, identità e diversità, e pongono la dimensione culturale come uno dei pilastri per le politiche di sviluppo.²⁸

Nello specifico, la città di Ferrara e il suo territorio, appaiono terreno fertile per lo sviluppo di alcune azioni suggerite da questo documento, per la particolare attitudine e vocazione di questa città ad applicazioni di diverso taglio in campo culturale.

Ferrara, città d'arte, sito Patrimonio mondiale dell'Umanità, promotrice di numerose attività culturali, da anni sottoscrittrice dell'Agenda 21 Ambientale, dotata di un prestigioso Ateneo e, di un importante polo museale, sembra poter trovare nel settore della cultura un importante volano per potenziare lo sviluppo locale.

Obiettivo di questo lavoro è costruire la matrice-struttura su cui poggiare l'avvio del processo di adesione all'Agenda 21 della Cultura nel contesto ferrarese. L'adozione di tale programma non appare quindi un fine, bensì un mezzo e un'opportunità che viene offerta alla città e al suo tessuto sociale per sviluppare un processo virtuoso e responsabile nella tutela, valorizzazione e gestione del proprio patrimonio culturale, esistente e potenziale e, inoltre, può rappresentare lo spunto per più ampie riflessioni mirate alla messa a sistema di tutte quelle risorse, culturali, paesaggistiche architettoniche e sociali che sono proprie di questa città e del suo territorio.

²⁸ Documento: AGENDA 21 DE LA CULTURA: un Compromis de les Ciutats i els Governs Local per al Desenvolupament Cultural.

1. OBIETTIVI DELLA SPERIMENTAZIONE

- Analisi SWOT del territorio ferrarese .
- Valutazione delle potenzialità organizzative e delle risorse valorizzabili della città di Ferrara, nel settore culturale.
- Specificazione del valore/opportunità offerte dalla possibile adesione di Ferrara al progetto di Agenda 21 della Cultura.
- Analisi comparativa tra il processo di costituzione dell'Agenda 21 Ambientale e quella della Cultura.
- Simulazione di un processo di attuazione di un programma di Agenda 21 della cultura, sulla base delle fasi di costituzione e attuazione dell'Agenda 21 Ambientale
- Valutazione dell'importanza e del valore della comunicazione e della diffusione dei saperi nella gestione delle politiche culturali nei diversi fini, del marketing urbano e della costituzione e promozione dell'Agenda 21 della Cultura.
- Rafforzamento del ruolo di Ferrara come polo di eccellenza per la produzione culturale.

2. METODOLOGIA

PARTE I: Informazioni generali sul tema, formazione della bibliografia di riferimento

- Documenti prodotti nel corso degli ultimi anni (2002/2004) durante gli incontri internazionali finalizzati alla creazione dell'Agenda 21 della cultura.
(Riunione Mondiale della Cultura, Porto Alegre, settembre 2002; III Forum delle Autorità Locali per l'Inclusione Sociale, Porto Alegre, gennaio 2003; Forum Latinoamericano delle Città per la Cultura, Montevideo, marzo 2003; IV Forum delle Autorità Locali per l'inclusione Sociale, Porto Alegre, gennaio 2004; Interacciò '04, Barcellona, maggio 2004).
- Documenti di richiesta di iscrizioni di Ferrara nelle liste UNESCO (1995,1999).
- Linee guida e principi fondanti delle Agende21 Locali.
- Convenzione Europea del Paesaggio, Firenze, Ottobre 2000.

PARTE II: Il caso studio, Ferrara e il suo territorio.

- Economia
- Società
- Territorio

PARTE III: Attuazione della Agenda 21 e in particolare del processo di sviluppo di un'Agenda 21 della Cultura: simulazione

- Adesione ad accordi e network internazionali
- Coinvolgimento dei settori interni
- Individuazione delle priorità e definizione degli obiettivi
- Iniziative di sensibilizzazione e promozione nel contesto locale

3. CONTESTO DI RIFERIMENTO: Ferrara e il suo territorio

3.1 Territorio

Sia il territorio comunale che quello dell'intera provincia di Ferrara, presentano alcune caratteristiche peculiari e fortemente caratterizzanti, e per questa ragione valevoli di particolari riflessioni. L'impianto cinquecentesco della città storica, progettato dall'architetto-urbanista Biagio Rossetti, conferisce unità strutturale e formale alla città, che, chiusa da un sistema di mura perfettamente conservate, mantiene al suo interno una gerarchia spaziale di vuoti e pieni, un patrimonio architettonico di notevole pregio e spazi pubblici urbani di grande importanza per la vita civica.

Il territorio comunale è uno dei più vasti d'Italia, con una superficie di 404 kmq (pari alla somma delle superfici dei comuni di Genova, Torino e Napoli) su cui sono dislocati numerosi centri rurali di piccola entità.²⁹

Il territorio provinciale è invece segnato dalla forte presenza di opere antropiche quali le bonifiche, realizzate a partire dall'epoca estense fino al XVIII sec., e dalla presenza del Delta del fiume Po, divenuto Parco Regionale nel 1988³⁰, che rappresentano un'importante risorsa agricola, ambientale e paesaggistica.

Sia il centro storico che alcune porzioni di territorio in cui si trovano le Delizie Estensi, sono state dichiarate siti Patrimonio dell'Umanità dall'UNESCO, rispettivamente nel 1995 e nel 1999.

3.2 Società & Cultura

Da alcune indagini socio-economiche³¹, Ferrara risulta essere una città in cui la qualità della vita è molto alta. Gli indicatori presi a riferimento sono: la dotazione di servizi alla persona, la qualità urbana, la qualità ambientale, i progetti di sviluppo locale in atto e in previsione e, il contesto culturale. I dati più importanti si riferiscono alla presenza di un'elevata qualità degli spazi urbani e della dotazione di verde pubblico fruibile. Inoltre sia la città che il suo territorio sono apprezzati notevolmente anche dai visitatori, italiani e stranieri, la cui presenza risente di un trend positivo specialmente nel corso degli ultimi anni. Nonostante la posizione di svantaggio per quanto riguarda il tessuto produttivo rispetto alle altre città emiliane, le amministrazioni locali stanno promuovendo politiche di promozione ed incentivo del lavoro giovanile, soprattutto per quanto riguarda il lavoro d'impresa e dell'artigianato e della ricerca, in collaborazione con l'Università. L'Ateneo ferrarese che conta 8 facoltà, 20 Dipartimenti e numerosi Centri di Ateneo, sfiora ormai le 20.000 unità di iscritti e, l'offerta formativa si articola in 74 corsi di laurea e in numerosi master, dottorati di ricerca e scuole di specializzazione. Significativa, ma non ancora eccellente risulta essere la collaborazione degli enti di ricerca con le amministrazioni locali e con il mondo produttivo del territorio.³²

3.1 Economia

La provincia di Ferrara ha storicamente costituito una area marginale ed arretrata della regione Emilia-Romagna, e ha risentito pesantemente della crisi della grande industria nei primi anni novanta, al punto da definire chiaramente un profilo di declino industriale.

Tale tendenza è stata bloccata ed invertita con gli interventi posti in essere nella seconda parte degli anni novanta. Un convergere di strumenti pubblici ed un chiaro reindirizzamento della azione amministrativa hanno permesso di delineare un sentiero di sviluppo locale volto ad un accrescimento del grado di partecipazione alla forza lavoro, ad una riduzione della disoccupazione, con azioni rivolte ad una stabilizzazione del ciclo occupazionale. Tuttavia il consolidamento della struttura produttiva, avvenuto essenzialmente attraverso una maggiore diffusione di piccole e

²⁹ Fonte: Amministrazione Comunale di Ferrara, Sistema Informativo Territoriale.

³⁰ Fonte: Parco Regionale del Delta del Po.

³¹ Ecosistema Urbano 2003, Legambiente.

³² Fonti: Amministrazione Provinciale Ferrara, Università degli Studi di Ferrara, Camera di Commercio di Ferrara, CNA-Ferrara.

piccolissime imprese manifatturiere, di imprese di servizio alla produzione, di attività commerciali e turistiche, di una presenza agricola ancora nettamente superiore alla media regionale, implica ancora una forte azione a sostegno di una struttura che presenta caratteri di sostanziale fragilità.³³ In un tale contesto diviene importante saper sfruttare responsabilmente quelle risorse che rappresentano dei punti forti e riconosciuti del sistema economico. Il settore della cultura, insieme al settore turistico e a quello ambientale, offrono al territorio ferrarese un'opportunità di sviluppo locale, e una possibilità di ritorno, anche in termini economici, se messi a sistema e valorizzati in termini quantitativi e qualitativi di produttività e vitalità. L'Agenda 21 della Cultura, l'Agenda 21 Ambientale e l'Università rappresentano quindi gli strumenti attraverso cui produrre dei piani condivisi finalizzati al miglioramento della produttività culturale del territorio ferrarese.

4. LO SVILUPPO DELLA SPERIMENTAZIONE: CONTENUTI E FASI

4.1 CONTENUTI (parte I e parte II)

4.1.1 Riconoscimento dei principi base dell'a21 della cultura

4.1.2 Punti di forza/risorse del contesto ferrarese

4.1.3 Punti di debolezza/rischio del contesto ferrarese

4.1.4 Relazioni tra i principi generali dell'A21 e il contesto ferrarese

4.2 FASI (parte III)

4.2.1 Simulazione del processo di sviluppo di un'Agenda 21 della Cultura

4.1 CONTENUTI

4.1.1 RICONOSCIMENTO DEI PRINCIPI BASE DELL'A21 DELLA CULTURA

Dalla lettura dei documenti prodotti nel contesto internazionale emerge che l'idea di realizzare un'Agenda 21 della Cultura Mondiale nasce dalla necessità di dare alternative di sviluppo culturale rispetto ai modelli vigenti, che si basano sullo sfruttamento economico delle risorse naturali, storiche e artistiche, sull'incentivo al consumo turistico di massa (anche se culturale), sulle logiche di mercificazione e museificazione dei beni artistici, sulla creazione di eventi, più o meno culturali, come pacchetti turistici confezionati ad hoc. L'Agenda 21 della Cultura si pone, quindi, come *un compromesso che le città e i governi locali si trovano a dover attuare nel raggiungimento del proprio sviluppo culturale*, che è proprio il titolo dato al documento che formalizza la nascita dell'A21-Cultura.

I "compromessi" e i principi individuati riguardano le azioni che i governi locali sono tenuti a sottoscrivere e promuovere in vista di tale sviluppo e in linea generale sono:

- la programmazione di politiche che tutelino la diversità culturale al fine di garantire una più vasta gamma di offerta, in termini economici, sociali e culturali;
- la promozione e il mantenimento dei beni e dei servizi culturali attraverso diversi strumenti, quali la comunicazione e l'universalizzazione dell'accesso a tali servizi;
- l'ampliamento delle capacità creative dei cittadini e la promozione della ricerca di nuove forme di espressione, unite alla sperimentazione di nuovi linguaggi di comunicazione delle differenti tradizioni e culture;
- l'implementazione degli strumenti di gestione e amministrazione delle risorse culturali, al fine di garantire la partecipazione democratica dei cittadini dalla formulazione, all'esercizio delle politiche pubbliche della cultura;

³³ Annuario Socio-Economico Ferrarese 2003.

- l’impegno economico, in termini di finanziamenti pubblici atti alla formulazione di programmi e strategie, e da supporto ad attività di iniziativa privata, quali sovvenzioni, accordi e incentivi fiscali alle imprese che investono nella cultura.
- la costituzione di spazi di dialogo all’interno di comunità in cui convivono diverse culture, storie e fedi religiose, al fine di garantire i diritti di libertà d’espressione e i doveri di rispetto reciproco tra i cittadini, che sono espressione di convivenza pacifica;
- la promozione della continuità e dello sviluppo delle culture locali originarie, quali portatrici della relazione storica e interattiva tra i cittadini e il loro territorio;
- la promozione del carattere pubblico e collettivo della cultura attraverso l’interazione delle attività e delle manifestazioni con il contesto in cui vengono svolte;
- la creazione e lo sviluppo di politiche basate sul principio di reciprocità e cooperazione culturale internazionale, attraverso la libera circolazione di operatori ed informazioni, specialmente lungo l’asse nord-sud del mondo, per un contributo essenziale al dialogo tra le diverse culture e per l’integrazione e il superamento dei disequilibri culturali, economici e sociali.

4.1.2 PUNTI DI FORZA/RISORSE DEL CONTESTO FERRARESE

Come accennato nel paragrafo di inquadramento del contesto di riferimento, Ferrara e il suo territorio rappresentano terreno fertile per l’attivazione di un progetto di Agenda 21 della Cultura per diverse ragioni. In questo contesto se ne individuano alcune.

Presenza consolidata e attiva dell’Agenda 21 Ambientale

Le Amministrazioni Locali (Provincia e Comune) si sono ormai da anni dotate di un programma di Agenda 21 Locale. Nell’agosto 1996³⁴, infatti, la Giunta Comunale di Ferrara ha aderito alla Carta di Aalborg³⁵, entrando a far parte della Campagna per le Città Sostenibili e impegnandosi ad adottare, in diverse fasi di programmazione, dei piani d’azione mirati alla salvaguardia dell’ecosistema ambientale e del suo sviluppo secondo i principi della sostenibilità³⁶. Oggi tali piani sono in fase di ulteriore avanzamento; dall’attuazione, avvenuta dal 1998 al 2001, si è ormai passati al momento di verifica del raggiungimento degli obiettivi fissati, che si ottiene attraverso momenti di consulta, con cui apportare le eventuali operazioni di rettifica rispetto alle azioni, alla loro priorità od alle modalità di attuazioni. Questa fase si protrarrà fino al 2010.

Vocazione culturale della città e del territorio

Gli Assessorati alla Cultura delle Amministrazioni Locali sono da anni i principali promotori e sostenitori di politiche rivolte allo sviluppo del settore. Dal 1990 circa, la città è sede infatti di un

³⁴ Fonte: www.comune.ferrera.it/ambiente/agenda21.htm.

³⁵ Il primo passo che un Ente Locale europeo deve compiere per iniziare il proprio processo di Agenda 21 Locale è la sottoscrizione alla Carta delle città europee per uno sviluppo durevole e sostenibile approvata dai partecipanti alla Conferenza europea sulle città sostenibili tenutasi ad Aalborg, Danimarca, il 27 maggio 1994 e per questo chiamata anche Carta di Aalborg. La sottoscrizione alla carta e agli intenti in essa espressi permette di inserirsi in un circuito internazionale di Agenda 21 locali che condividono e perseguono obiettivi comuni. La sottoscrizione alla carta è gratuita e può essere effettuata tramite il modulo che è possibile scaricare dal sito internet dell’agenda 21.

³⁶ Per sviluppo sostenibile si intende:

- uno sviluppo che risponda alle necessità del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie esigenze (Brundtland, World Commission on Environment and Development, 1987);
- un miglioramento della qualità della vita, senza eccedere la capacità di carico degli ecosistemi alla base (World Conservation Union, UN Environment Programme and World Wide Fund for Nature, 1991);
- uno sviluppo che offra servizi ambientali, sociali ed economici di base a tutti i membri di una comunità, senza minacciare l’operabilità del sistema naturale, edificato e sociale da cui dipende la fornitura di tali servizi (International Council for Local Environmental Initiatives, 1994).

polo museale, di cui fanno parte un cospicuo numero di musei e sale espositive, riconosciuto a livello Europeo per la qualità della programmazione di mostre ed esposizioni. Inoltre Ferrara occupa una posizione di rilievo nel circuito delle città d'arte della Pianura Padana, anche grazie a numerose attività ed eventi culturali di forte richiamo civico e turistico. Ne sono alcuni esempi il Buskers Festival che si svolge durante il mese di agosto di ogni anno, la stagione teatrale e lirica del Teatro Comunale, il Festival dei Diritti, organizzato grazie all'apporto di organizzazioni non governative, che ha luogo in molti spazi cittadini durante i mesi invernali, e numerosi altri appuntamenti estivi legati alla musica e all'intrattenimento.

Valenza artistica e paesaggistica del territorio ferrarese

Nel 1995 la città di Ferrara è stata riconosciuta sito Patrimonio dell'Umanità dall'UNESCO e, nel 1999 è stata annessa nelle liste dell'organizzazione anche una vasta porzione di territorio comprendente il Delta del fiume Po. Il riconoscimento UNESCO, ha rappresentato per Ferrara l'occasione di realizzare una serie di interventi di tutela, conservazione e promozione del proprio patrimonio artistico e paesaggistico, e il pretesto per iniziare una promozione più sistematica dell'intero territorio. Alla fine del corrente anno (2004) è prevista la realizzazione del Rapporto di Gestione³⁷, che ogni sito è tenuto a presentare all'organizzazione ogni cinque anni, come garanzia degli interventi svolti, al fine della tutela e valorizzazione del sito stesso. Importante è notare che alcune opportunità offerte alla città e al territorio da questo prestigioso riconoscimento non siano state sfruttate appieno. Mi riferisco in particolare alla mancata realizzazione di una campagna di comunicazione e informazione su vasta scala per rendere visibile e condivisa l'utilità e il significato stesso del riconoscimento, e di una reale e programmata linea di sviluppo, capace di mettere a sistema le risorse ambientali e storiche del territorio e, di conseguenza, di rendere operativa una rete di collaborazione e scambio tra gli enti preposti a tal fine.

4.1.3 PUNTI DI DEBOLEZZA/RISCHIO DEL CONTESTO FERRARESE

Mancanza di efficace collaborazione e comunicazione tra gli enti di governo

La gerarchizzazione degli Enti Locali, secondo principi di territorializzazione, porta, nel contesto di Ferrara, come in quasi tutti i contesti territoriali, ad una sorta di scollamento istituzionale e, ad una poca efficienza e programmazione sistematica delle politiche di sviluppo per il territorio. A Ferrara, sussistono diversi organismi, istituzionali e non, che con gli stessi fini di governo e gestione del patrimonio ambientale e artistico, che spesso non dialogando tra loro e non perseguendo una medesima linea strategica di indirizzo, si trovano a dover fronteggiare le medesime problematiche allo stesso tempo, senza potersi direttamente confrontare. Inoltre gli organi istituzionali preposti, dovrebbero avvalersi con maggior efficacia a continuità, del contributo scientifico e tecnico dato dalla ricerca e dalla sperimentazione, che viene ogni anno effettuata all'interno dei diversi indirizzi universitari.

Gerarchizzazione territoriale

Come accennato in precedenza la Provincia di Ferrara, non si presenta come un organismo omogeneo, sia dal punto di vista fisico che per quanto riguarda la struttura del tessuto sociale. Il Comune capoluogo funziona da forte attrattore e catalizzatore nei confronti del territorio, che già di per sé presenta molti aspetti di emarginazione sociale e territoriale. Inoltre è la città, il polo d'eccellenza, a livello storico e condiviso, in cui è più facile, in termini economici, gestionali e logistici, concentrare tutti gli interventi di programmazione culturale e organizzazione delle attività

³⁷ Piano di Gestione, Rapporto di Gestione: condizioni necessarie per essere iscritti nelle liste UNESCO, o continuare ad esserlo. La finalità dei piani è quella di garantire nel tempo la tutela e la conservazione dei luoghi censiti e, sancisce l'integrazione di queste politiche con programmi di gestione in grado di attivare la filiera delle attività culturali e produttive correlate, così da produrre una valorizzazione dei territori anche in termini economici.

ed eventi. Alcuni miglioramenti si possono tuttavia sottolineare, a partire dall'istituzione del Parco del Delta del Po, e dall'assegnazione del secondo riconoscimento UNESCO al territorio. In questo contesto è importante preservare le diverse peculiarità e vocazioni che il territorio presenta ampliandone e allargandone le prospettive, ma allo stesso tempo mantenendone una visione di organismo unitario, in modo da ridistribuire costantemente gli sforzi economici, la capacità di carico e le offerte.

Mancanza di informazione e comunicazione sistematica

E' strano notare come all'interno della comunità ferrarese stessa non vi sia una visione collettiva e condivisa riguardo le caratteristiche, le potenzialità e la preziosità delle risorse del territorio.

Facendo delle semplici interviste in modo casuale ai cittadini si viene a conoscenza del fatto che manchino totalmente alcuni tipi di informazioni. Alcune fasce della popolazione, i più piccoli ed i più anziani, non sono al corrente, ad esempio, dell'esistenza del Parco Regionale, né del riconoscimento dell'UNESCO, e conseguentemente del significato di queste importanti presenze sul territorio. Uno dei principi cardine nel documento di Agenda 21 della Cultura è la diffusione dei saperi finalizzata alla coscienza collettiva del proprio territorio e dei propri potenziali, quale mezzo e strumento di responsabilità e come primo indirizzo verso la partecipazione allo sviluppo locale.

4.1.4 RELAZIONI TRA I PRINCIPI GENERALI DELL'A21 E IL CONTESTO FERRARESE

Di particolare rilievo per la situazione ferrarese risultano essere quindi i principi che riguardano l'implementazione degli strumenti di gestione e amministrazione delle risorse culturali, la coordinazione degli enti di amministrazione, la promozione della ricerca e dell'informazione e, la guida ed il supporto alle iniziative e agli investimenti privati nel settore culturale. La creazione dell'Agenda 21 della Cultura potrebbe quindi essere un valido strumento di programmazione e attuazione delle azioni necessarie a far diventare Ferrara un polo d'eccellenza nella produzione culturale, vale a dire un distretto culturale.

4.2 FASI

4.2.1 SIMULAZIONE DEL PROCESSO DI SVILUPPO DI UN AGENDA 21 DELLA CULTURA³⁸

1. Sottoscrizione del documento di presentazione dell'A21 della Cultura prodotto a Barcellona. La sottoscrizione alla carta e agli intenti in essa espressi permette di inserirsi in un circuito internazionale di Agenda 21 locali che condividono e perseguono obiettivi comuni.
2. Dichiarazione di sostenibilità: atto formale con cui una amministrazione locale si impegna a favorire la crescita del settore culturale in un'ottica di sviluppo sostenibile e si impegna ad adottare una politica di sostenibilità economica ambientale e sociale, da realizzarsi con la partecipazione ed il consenso dei cittadini. Con questo atto si legittima il processo di Agenda 21 e se ne fanno partecipi tutte le realtà dell'amministrazione.
3. Attivazione di un Forum, in quanto strumento di partecipazione per la definizione di politiche di sviluppo sostenibile a livello locale. Coinvolge tutte le organizzazioni e i soggetti portatori di interessi legittimi e rappresentativi della realtà sociale, culturale, ambientale ed economica del territorio su cui si sta svolgendo il processo di Agenda 21 Locale. All'interno del Forum tutti i partecipanti trovano uguale importanza e possibilità di intervento ed hanno funzioni di consultazione e proposta operativa progettuale riguardo alle politiche e ai progetti.
4. Consultazione: Il Forum avvia un processo di consultazione della comunità locale allo scopo di individuarne i bisogni, definire le risorse che ogni parte può mettere in gioco, individuare i potenziali conflitti da gestire tra interessi diversi; costituisce gruppi di lavoro tematici, che hanno il

³⁸ Fonte: Manuale ANPA, Linee guida per le Agende 21 Locali, 2000.

compito di svolgere un lavoro di analisi, elaborare proposte su temi specifici ed stilare obiettivi di miglioramento specifici. Il metodo prevede da prima la definizione di una Visione complessiva e generale (vision) di come ci si prospetta il futuro della realtà locale percorrendo la strada della sostenibilità. Quindi si identificano Obiettivi che, a tal fine, si devono perseguire ed in fine le Azione concrete da realizzare. Per ciascuna Azione i Gruppi tematici debbono anche definire: i target temporali, gli attori (chi fa che cosa), la priorità dell'azione, con quali strumenti realizzarla, gli indicatori necessari al controllo della corretta realizzazione).

5. Audit Urbano: Raccolta di tutti i dati di base sull'ambiente fisico, sociale ed economico (audit) che serva a costruire, attraverso indicatori, il rapporto sullo stato del settore culturale su cui si svilupperà la discussione del Piano d'Azione dell'Agenda 21 Locale. Anche questa fase va costruita e verificata con il contributo del Forum.

6. Il Piano d'Azione: è il documento che emerge al termine dei lavori del forum. In esso sono contenute tutte le azioni, (caratterizzate da target temporali, attori, priorità, strumenti ed indicatori di verifica) che sono state condivise dagli "stake holders" locali per la realizzazione della visione definita all'inizio del processo. Il piano d'azione viene, quindi, contemporaneamente pubblicizzato per una più ampia condivisione e recepito dalle amministrazioni locali che ne programmano la realizzazione.

7. Reporting: consiste nel mantenimento permanente di procedure di controllo sull'attuazione e sull'efficacia del piano di azione. Il risultato del reporting è la redazione periodica di rapporti che individuino i miglioramenti e i peggioramenti della situazione culturale e che servano a suggerire eventuali aggiustamenti del piano di azione. Il sistema di reporting deve anche verificare l'efficacia del processo di Agenda 21 locale, quantificandone il grado di condivisione e di partecipazione tra i "portatori di interessi" presenti sul territorio e la popolazione stessa.

5. CRITICITA' EMERSE (Cfr.par.4.1.3)

5.1 VISIBILITA' DELLE RISORSE

Come analizzato nei precedenti paragrafi la città di Ferrara e il suo territorio sono dotati di numerose risorse e peculiarità sia nel contesto ambientale paesaggistico che in quello culturale, e si propongono al cittadino e al turista attraverso diverse attività, eventi ed opportunità di scelta. Tuttavia, forse a causa della mancanza di una precisa linea strategica di sviluppo, non vi è una visione globale ed esaustiva delle stesse.

Pensando alle risorse anche in termini di forze sociali e attori in gioco, si nota la poca visibilità anche per quanto riguarda le associazioni e le istituzioni culturali. In questo senso, l'Università e le diverse associazioni culturali, quali l'Ass. Italiana delle Città UNESCO, o ItaliaNostra (che ha nel proprio ordinamento statutario principi quali la tutela e la valorizzazione del patrimonio), non siano parte integrante del sistema di produzione della cultura all'interno del contesto di Ferrara e, di conseguenza non occupino una posizione di forte rilevanza sociale.

5.2 INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE

Le criticità emerse toccano due diversi aspetti collegati fra loro: comunicazione tra i diversi enti preposti alla formazione e promozione delle politiche culturali, e comunicazione stessa delle politiche attuate.

Si avverte sia la mancanza di una volontà, o la difficoltà nella realizzazione, di una collaborazione fitta e articolata tra i diversi settori garanti della formazione di linee guida di sviluppo culturale e contemporaneamente la mancanza di un'efficace campagna di comunicazione, finalizzata alla diffusione dei saperi e delle informazioni che riguardano il settore cultura. Probabilmente, alla base di tali criticità, vi è la mancanza di una reale linea di sviluppo culturale. (cfr.par. 5.2)

5.3 SCOLLAMENTO ISTITUZIONALE

Dai documenti di presentazione e istituzionalizzazione dell'Agenda 21 della Cultura, emerge chiaramente l'importanza di un organismo amministrativo e gestionale, quale base e strumento per la formazione di piani e linee programmatiche nel settore culturale. Nel contesto ferrarese, come in molti altri a livello italiano, forse anche a causa di forti pressioni burocratiche, si avverte una poca coesione e collaborazione delle forze istituzionali in gioco, che tendono a garantirsi una propria autonomia nelle scelte e nella gestione, a scapito di un buon funzionamento e organizzazione del settore anche in termini economici e, della formazione di una visione condivisa e partecipata.

5.4 INCERTEZZA / NON QUANTIFICABILITÀ DEI TEMPI DI REALIZZAZIONE

Una difficoltà di importanza rilevante è rappresentata dai tempi, spesso molto lunghi, di adesione ad un programma complesso come quello previsto dall'Agenda 21. L'adesione, che deve essere condivisa, partecipata e programmata, si deve avvalere della collaborazione degli enti tra loro, delle forze del tessuto sociale, di forti investimenti economici e di una chiara visione di sviluppo secondo i principi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Tutte queste caratteristiche, muovono anche da una coscienza e da una responsabilità, sia personale che collettiva, che deve essere prima di tutto riconosciuta e quindi promossa. Un esempio di questo concetto è rappresentato dal processo maturazione della questione ecologica, che sebbene oggi sia un fattore acquisito e riconosciuto dai più, ha avuto un periodo di incubazione di almeno una quindicina d'anni, e che ancora oggi non ha raggiunto la piena concretizzazione nella gestione delle risorse ambientali.

6. RISULTATI OTTENUTI

APPROCCIO AL TEMA

Risulta apparentemente difficile pensare a dei risultati concreti, ottenuti dalla stesura di questo lavoro, in quanto semplice e personale bozza di avvicinamento ad un tema vasto e complesso. Tuttavia può essere ricondotto ad un primo risultato il tentativo stesso di analisi del contesto ferrarese finalizzato all'attivazione di un programma di Agenda 21 della Cultura, in quanto sperimentazione di ricerca applicata ad un contesto reale.

7. SVILUPPI FUTURI

- TESI DI PERFEZIONAMENTO
- PRODUZIONE DI UN DOCUMENTO-BOZZA DI ADESIONE AL PROCESSO

BIBLIOGRAFIA E DOCUMENTAZIONE

- *L'AGENDA 21 DE LA CULTURA: PROPOSTAS DE LES CIUTATS PER AL DESENVOLUPAMENT CULTURAL*, Esborrany, 15 gennaio, 2004.
- *AGENDA 21 DEL LA CULTURA: un compromis de les ciutats i els governs locals per al desenvolupament cultural*, Barcellona, 7/8 maggio 2004.
- *CARTA DI FERRARA per il coordinamento delle Agende 21 locali Italiane*, Ferrara, 29 Aprile 1999.
- *ANNUARIO SOCIO-ECONOMICO DELLA PROVINCIA DI FERRARA*, 2002, 2003.
- *COMPLEMENTO DI PROGRAMMAZIONE, DOCUP 2002-06*, Regione Emilia-Romagna
- *PIANO DELLE AZIONI DI COMUNICAZIONE 2004*, Provincia di Ferrara, allegato al DocUP 2002/06.
- *ECOSISTEMA URBANO 2003*, Legambiente.

- *LINEE GUIDA PER LE AGENDE 21 LOCALI*, Manuale ANPA, 2000.

WEBLIOGRAFIA

- *FORUM DELLE AUTORITA' LOCALI PER L'INCLUSIONE SOCIALE:*
<http://www.autoridadeslocais.com.br>
- *INTERACCIO' – CERC- DISPUTACIO' DE BARCELONA:* <http://www.diba.es/cerc>
- *FORUM UNIVERSALE DELLE CULTURE BARCELLONA 2004:*
<http://www.barcelona2004.org>
- *UNESCO:* <http://www.unesco.org>
- *EUROCITTA':* <http://www.eurocities.org>
- <http://www.provincia.ferrara.it>
- <http://www.comune.ferrara.it>
- <http://www.parcodeltapo.org>
- *AGENDA 21:* <http://www.agenda21.it>
- *ASSOCIAZIONE NAZIONALE COORDINAMENTO DELLE AGENDE 21 LOCALI ITALIANE:* <http://www.a21italy.net>

Sara Toso

Università di Ferrara, Dottoranda di Ricerca presso la Facoltà di Economia, collaboratrice presso il Centro internazionale di studi sui paesaggi culturali, Dipartimento di Architettura