

1 ottobre 2020 19:04

**[Patrimonio Quo Vadis] Ripensare il ruolo sociale dei musei per affrontare le sfide del XXI secolo**



L'emergenza sanitaria globale ha avuto e avrà un impatto senza precedenti sui musei di tutto il mondo. Per comprendere meglio gli effetti della pandemia sul sistema museale, importanti organizzazioni internazionali come ICOM (International Council of Museums) e NEMO (Network of European Museum Organisations) stanno documentando e analizzando, attraverso una serie di indagini [1], le criticità ma anche le opportunità offerte da questa eccezionale situazione. Accanto alle drammatiche conseguenze economiche, tali ricerche mettono in evidenza la capacità dei musei e dei professionisti museali di offrire una risposta alla crisi, contribuendo ad esempio alla riduzione del senso di isolamento e solitudine sperimentato durante i mesi di lockdown. In un clima di profonda incertezza rispetto al futuro delle istituzioni museali, abbiamo voluto porre alcune domande al nuovo Presidente di ICOM, Alberto Garlandini, per riflettere sulle implicazioni che il cosiddetto "new normal" avrà sul futuro dei musei e di quanti operano al loro interno. Come sottolinea Garlandini, la complessità del presente richiede "un salto di qualità" da parte dei musei, ma anche un serio e deciso intervento da parte dei decisori politici per garantire che le istituzioni museali possano continuare ad essere una parte essenziale dell'identità dei popoli e delle nazioni, e un elemento vitale per i membri delle loro comunità.

**In qualità di nuovo presidente dell'ICOM, mi piacerebbe iniziare questa conversazione chiedendole quali sono le priorità del suo mandato e quali azioni intende intraprendere per rendere sempre più incisivo il ruolo svolto dalla sua**

**organizzazione, in un contesto in continua evoluzione come quello attuale.**

“Al momento la nostra priorità è aiutare i musei ad affrontare la sfida della pandemia. In realtà, processi di cambiamento nei musei di tutto il mondo erano già in atto anche prima dell'emergenza sanitaria, ma questo terribile evento li ha accelerati. Come ICOM siamo impegnati ad affrontare la sfida della riapertura, in quanto per la prima volta nella storia i musei sono stati chiusi in tutto il mondo e adesso stanno riaprendo molto lentamente, con minori risorse e con restrizioni significative alla partecipazione e alla presenza dei visitatori nelle sale. Affrontare questa nuova realtà significa affrontare la sfida dell'innovazione nella gestione dei musei, nel modo in cui tali istituzioni culturali vivono e lavorano con le loro comunità. Questo vuol dire anche difendere le professionalità che lavorano nei musei, arricchirle, potenziarle e costruirne di nuove, perché non solo i tempi cambiano ma cambiano anche le aspettative delle persone e delle comunità. ICOM sta cercando di costruire l'organizzazione che serve ai musei del XXI secolo, ossia un'organizzazione basata su più partecipazione, più trasparenza, più inclusione, più innovazione e più rispetto delle diversità. È fondamentale che oggi i musei siano uniti nell'affrontare queste sfide e nel confrontarsi con coloro che possono prendere le decisioni, con i poteri pubblici e privati. L'unità si può costruire aiutando la comunità globale dei musei a farsi rispettare, a valorizzare e promuovere le tante diversità che la caratterizzano. Per questo ICOM pensa a livello globale, ma agisce a livello locale con i decisori affinché i musei e la cultura siano al centro delle risposte alla crisi, adottando un approccio etico. Il nostro unico scopo – e la scelta che abbiamo fatto nella vita come professionisti museali – è essere al servizio delle comunità”.

**I settori culturali e creativi sono stati tra quelli più duramente colpiti dall'emergenza sanitaria ancora in atto. Come ICOM, dopo un [primo report](#) pubblicato lo scorso maggio sugli effetti della pandemia sui musei di tutto il mondo, avete lanciato una seconda indagine – attualmente in corso – per raccogliere ulteriori dati sull'andamento della crisi. A questo proposito, quali sono gli aspetti che vi preoccupano maggiormente?**

“ICOM realizza queste indagini internazionali non perché sia un centro di ricerca, ma perché ci aiutano a identificare quelle che sono le esigenze, le criticità e i problemi reali dei musei, per poterli affrontare e discutere con i decisori. Al momento attuale, la grande preoccupazione che abbiamo è che i musei possano riaprire nel migliore dei modi, perché i musei chiusi rappresentano un'assurdità. È necessario mettere in evidenza il fatto che i musei sono dei centri di produzione di conoscenza, attività, relazioni e interazioni e che tutto ciò è possibile grazie alle persone che lavorano in tali istituzioni. Per questo abbiamo posto all'attenzione dei decisori il fatto che i direttori dei musei di tutto il mondo non solo sono certi di dover posporre moltissime attività, ma temono anche di dover ridurre il personale. A questo proposito, a livello globale si registra una tendenza allo sviluppo di musei privati, a rendere autonomi i musei statali, a decentralizzare i musei. E sono soprattutto le realtà che si basano sulla propria capacità di generare entrate ad essere colpite in maniera drammatica dalla crisi sanitaria. Questo ha comportato una riduzione dell'occupazione dei lavoratori a tempo determinato, che sono molto attivi nell'accoglienza e nei servizi educativi, e che sono in gran parte giovani pieni di entusiasmo, pieni di voglia di fare ed estremamente competenti. Vogliamo portare all'attenzione di tutti coloro che possono prendere decisioni questo drammatico dato, che ovviamente cambia da Paese a Paese. I musei che sono più preoccupati di non riuscire a riaprire si trovano, ad esempio, in Africa, Asia e nei Paesi Arabi rispetto a quanto accade in America Latina, Nord America ed Europa, anche se questo resta un problema generale. Riaprire con meno risorse e con delle restrizioni enormi alla presenza del pubblico nelle sale ci preoccupa molto non solo dal punto di vista finanziario, in quanto i musei devono

ripensare i loro modelli di business, ma anche perché richiede un salto di qualità nell'innovazione, a tutti i livelli. Non possiamo più pensare che i vecchi modelli di gestione e le vecchie modalità di interazione col pubblico vadano ancora bene. Ce ne vogliono sicuramente di nuovi. Inoltre, il cambiamento dei pubblici, causato dal blocco totale del turismo internazionale, è un ulteriore aspetto che ci deve indurre a ripensare i rapporti con i visitatori, a rivedere molte delle nostre attività, a radicarci maggiormente nelle comunità e a immaginare un turismo diverso, di prossimità e legato al territorio. Il tempo delle mostre block-buster, con spese enormi e milioni di visitatori, per ora è finito. Dobbiamo prendere atto del fatto che alcune di queste grandi mostre erano di grande qualità e hanno rappresentato un passo in avanti nella crescita culturale delle nostre comunità, ma altre erano sostanzialmente delle operazioni commerciali che adesso non sono più possibili. Questo vuol dire rifocalizzarci sulle collezioni dei musei, in deposito ed esposte, sulle storie delle nostre comunità e dei nostri Paesi, sulle nostre diversità e sul rilancio della cooperazione scientifica internazionale, basata su una ricerca comune e un rapporto nuovo, di confronto reale, con i colleghi di tutto il mondo. Se questo avverrà, questa selezione inevitabile delle mostre sarà un processo virtuoso, che eliminerà eventi di cui forse non c'era così tanta necessità, e ci permetterà di costruire nuovi processi di crescita e integrazione a livello internazionale”.

**Un'ulteriore questione che la crisi pandemica ha sollevato riguarda la centralità del rapporto tra istituzioni museali e tecnologie digitali. Non a caso, quest'anno per la prima volta anche l'Assemblea Generale dell'ICOM si è tenuta online in videoconferenza. Rispetto a questo tema, come ICOM prevedete di realizzare delle azioni specifiche volte ad offrire un supporto professionale, scientifico e operativo per ampliare e rafforzare le competenze digitali dei musei e dei professionisti museali?**

“A questo proposito è utile evidenziare che quando si parla di tecnologie digitali e musei non esiste solo l'aspetto legato alle nuove forme di comunicazione, informazione, promozione e integrazione tra la visita fisica e la visita virtuale, ma c'è anche un altro aspetto fondamentale connesso al fatto che quando è scoppiata la pandemia non c'erano standard per affrontare le criticità poste da una crisi sanitaria globale. Così, in poco tempo, come ICOM – grazie al coinvolgimento della comunità museale nel suo complesso – abbiamo elaborato e pubblicato standard per la gestione delle collezioni e per la sopravvivenza dei musei durante il lockdown. Nel momento in cui i musei erano chiusi e il personale era a casa, abbiamo dovuto constatare che non c'erano forme di controllo e di gestione a distanza dei musei, in particolare per quanto concerne la conservazione delle collezioni, esposte e in deposito, e questo vuol dire affrontare una sfida tecnologica enorme. Su questo abbiamo bisogno del supporto delle università e delle imprese, in quanto dobbiamo riuscire a fare in modo che nei musei le forme di controllo tecnologico siano efficienti ed efficaci in qualsiasi situazione. Inoltre, con la riapertura abbiamo bisogno di monitorare in ogni momento non solo la sicurezza delle opere ma anche la sicurezza sanitaria dei visitatori e dello staff, per cui abbiamo bisogno di avere dei sistemi tecnologici avanzati che ci facciano individuare immediatamente eventuali problemi e criticità per poter intervenire in maniera tempestiva. Abbiamo bisogno di fare un salto di qualità nelle competenze degli operatori e gli aspetti legati alla crescita professionale diventano fondamentali, altrimenti non si può affrontare questa crisi. Per questo ICOM continua a produrre standard scientifici, a confrontarsi con la realtà, a mettere in collegamento progetti, persone e musei, anche grazie alle possibilità offerte dalle tecnologie digitali”.

**Attraverso il loro lavoro quotidiano, i musei danno (o dovrebbero dare) un contributo significativo alla costruzione dell'universo valoriale delle proprie comunità di riferimento, affrontando questioni legate alla coesione sociale, allo sviluppo sostenibile, all'inclusione e alla diversità. Dal suo punto di vista, quale**

**significato è possibile attribuire oggi all'espressione "responsabilità sociale dei musei"? Cosa possono fare i musei per avere un maggiore impatto sociale sulla nostra società?**

"Bisogna reinventare il ruolo sociale dei musei, che non è un aspetto che abbiamo scoperto oggi con la pandemia, o negli ultimi dieci anni. In realtà, si parlò del ruolo sociale dei musei già nel 1972 durante la famosa conferenza ICOM-UNESCO di Santiago del Cile, in cui per la prima volta si propose l'idea di un museo al servizio della società e si prefigurò un ruolo attivo del museo nei cambiamenti della società e profondamente inserito nella vita delle comunità. Oggi la vera sfida è aggiornare questo ruolo sociale. I musei sono luoghi di conservazione, educazione, esposizione, promozione delle attività culturali, ma sono al contempo luoghi di partecipazione, dialogo interculturale, interazione, confronto con le esigenze delle comunità. I musei, in altre parole, vivono nella contemporaneità e i temi che attraversano la contemporaneità sono anche i temi dei musei. Nel 2017, ad esempio, abbiamo avuto la lungimiranza di dedicare la Giornata Internazionale dei Musei alle storie controverse, ossia a parlare di ciò di cui all'interno delle comunità non si riesce a discutere, proprio perché i musei sono dei luoghi aperti alla diversità, disponibili al confronto con tutti, in cui si possono affrontare grandi temi come la diversità, la sostenibilità ambientale, il razzismo, la decolonizzazione, le migrazioni e così via. Oggi parlare di responsabilità sociale dei musei vuol dire essere parte delle comunità, rispondere alle loro necessità e interagire con loro. Proprio nei momenti di crisi, abbiamo bisogno di aprire le menti e di aprirci al mondo. Non dobbiamo dimenticare che, durante la drammatica sfida della pandemia, il patrimonio culturale immateriale delle nostre comunità ha subito dei colpi enormi e che il tessuto sociale delle nostre comunità è stato profondamente ferito a causa del lockdown e del distanziamento fisico. Numerosi eventi e relazioni sociali, che svolgono la funzione di dare alle comunità il senso di essere parte di un tutto, ora non ci sono più. Questo è il segno di come i riti, le tradizioni, ma anche il modo di sentirsi parte di una collettività più grande, siano entrati in crisi. Anche di questo si devono occupare i musei, non solo del loro patrimonio culturale materiale ma anche di quello immateriale in cui si identificano le nostre comunità. Purtroppo non siamo ancora usciti da questa difficile situazione, e i musei e la cultura sono elementi essenziali per la ricostruzione di questi rapporti e di un'identità collettiva. Ripensare e reinventare il ruolo sociale dei musei vuol dire occuparsi anche di questo. Tutti i processi di cambiamento, sia esso sociale, economico, politico o amministrativo, richiedono prima di tutto un cambiamento culturale e in questo i musei possono svolgere un ruolo determinante".

**Un altro tema di stringente attualità è rappresentato dalle questioni di genere, a cui è dedicato anche l'ultimo numero di Museum International. A questo proposito, come Letture Lente abbiamo lanciato una "[call for paper](#)", coordinata da Flavia Barca, che ha l'obiettivo di indagare le principali criticità che frenano la strada verso l'equità di genere, i possibili interventi e misure per correggerle, partendo dalla situazione del mondo culturale. Dal suo punto di vista, perché il ruolo delle donne stenta ancora a essere pienamente riconosciuto anche nei settori culturali e creativi? In che modo è possibile riequilibrare la bilancia di genere nei e attraverso i musei, stimolando un rinnovamento sociale?**

"Prima di tutto vorrei dire che il rispetto delle diversità è per ICOM fondamentale, essendo un'organizzazione globale. ICOM ha due riferimenti che sono l'importanza data alla rappresentanza di genere e alla rappresentanza geografica. I nostri iscritti sono in larga maggioranza donne e anche i nostri organismi dirigenti vedono sempre la maggioranza di donne. In ICOM non sono previste quote da rispettare, però grazie alla sensibilità dei nostri iscritti e alla continua attenzione alla diversità, questi due principi sono rispettati. Ciò detto, il problema delle questioni di genere resta un problema profondamente culturale. Vivendo nella

contemporaneità, e tenendo conto della loro storia, delle loro collezioni e delle risorse che possono mettere in campo, tutti i musei dovrebbero affrontare questa tematica con le loro comunità di riferimento, essendo degli attori di sensibilizzazione verso le questioni di genere e il rispetto nei confronti di ogni tipo di diversità. I musei devono, da un lato, evitare che ci sia un mancato rispetto delle diversità al loro interno e, dall'altro, essere un fattore di crescita culturale all'interno delle comunità. Si tratta di una sfida che ognuno di noi deve affrontare personalmente, e che ogni singolo museo deve affrontare in ogni singola comunità, perché è qui che ci giochiamo la partita del futuro. Bisogna anche considerare che il mondo non è solo l'Italia, o l'Europa, ma è fatto da contesti molto diversi e dobbiamo essere capaci di innescare processi di cambiamento ovunque, tenendo conto di questa grande diversità”.

**Come messo in evidenza dal rapporto dell'OMS [2], pubblicato a dicembre dello scorso anno, la cultura può contribuire a un nuovo sistema di welfare, agendo anche sulla sfera della salute e del benessere psico-fisico degli individui. Pensando al Recovery Fund messo in campo dall'Europa per contrastare gli effetti negativi generati dal Covid-19, dal suo punto di vista che ruolo giocherà la cultura nei piani e negli interventi che saranno sviluppati per uscire dalla crisi? La cultura sarà ancora una volta considerata un ambito accessorio oppure sarà finalmente vista come una risorsa strategica di primaria importanza?**

“Pensiamo sul serio che si possa uscire da una crisi drammatica come quella che stiamo vivendo con musei, biblioteche, archivi, teatri, cinema chiusi? Crediamo davvero che le nostre comunità riescano ad essere all'altezza delle sfide attuali con tutte le istituzioni culturali chiuse? Questa è la domanda che ci dobbiamo porre e a cui come professionisti culturali diamo una risposta evidente: senza musei, senza educazione, senza cultura non si costruisce il futuro in quanto sono delle risorse fondamentali per la costruzione dell'identità dei nostri Paesi. A questo proposito, vorrei citare un'esperienza che abbiamo fatto come ICOM, realizzando un importante lavoro di ricerca in collaborazione con l'OECD, che ha portato alla redazione di [una guida](#) per le amministrazioni locali per massimizzare l'impatto dei musei e della cultura sullo sviluppo locale. Abbiamo realizzato questo lavoro perché ci siamo resi conto che la cultura, in generale, e i musei, in particolare, possono svolgere un ruolo incredibile ed essenziale nel favorire lo sviluppo sostenibile a livello locale. Questa guida mostra agli amministratori locali il ruolo che i musei possono avere nella riqualificazione urbana e nello sviluppo delle comunità, sia dal punto di vista economico sia nella creazione di comunità culturalmente consapevoli e creative. La vera difficoltà è passare dalle parole ai fatti, e questa deve essere l'occasione per fare un salto di qualità. Queste sono decisioni politiche che spettano ai governi, che si devono rendere conto che i musei e la cultura sono un settore strategico che va sostenuto e incentivato”.

**I musei non sono contenitori impersonali in cui ospitare l'arte, ma centri di interazione umana situati all'interno delle comunità. Se i musei desiderano essere rilevanti per le persone, rappresentando uno spazio aperto al dialogo e al confronto in cui tutti gli individui si sentano accolti, allora devono imparare a ribaltare il punto di vista, a cedere parte del proprio potere decisionale, e a mettere al centro del proprio agire i pubblici e i loro bisogni. In linea con tale visione, in che modo è possibile favorire la costruzione di un'alleanza strategica tra le istituzioni culturali e il comparto della scuola e dell'istruzione a tutti i livelli?**

“Questo è un aspetto fondamentale. Parlando con colleghi di tutto il mondo ho scoperto che in molte situazioni scuole che non avevano spazi sufficienti per riaprire in queste nuove condizioni hanno chiesto aiuto – e l'hanno trovato – non solo alle chiese ma anche ai musei. Naturalmente si tratta di un aiuto temporaneo,

così come eccezionale fu il fatto che i musei avevano aperto le loro sale per accogliere i migranti, che avevano necessità di sopravvivenza immediata. Si tratta di costruire un nuovo rapporto tra i musei e le scuole. Non è più possibile ridurre tale rapporto alla visita guidata da fare una volta all'anno, ma è necessario integrare la formazione curricolare, garantita dalle scuole, con la formazione extra-curricolare, che può essere garantita dai musei e da tante altre istituzioni culturali. Si tratta di costruire dei percorsi di conoscenza, che riescano a sfruttare le numerose risorse che ci sono nei musei. In questo le nuove tecnologie ci possono essere d'aiuto perché consentono di integrare la presenza fisica con gli incontri a distanza. Concludendo direi che c'è necessità di una crescita professionale, di una grande campagna di formazione in tutti i campi. La finalità educativa dei musei è e sarà sempre determinante. Su questo ICOM continuerà a lavorare, mettendo a disposizione dei musei e dei professionisti museali standard, riflessioni scientifiche, esperienze e buone pratiche, e mettendo in contatto realtà diverse tra loro, perché è solo dal confronto tra realtà diverse che nasce la vera innovazione. Innovare per migliorare ed essere così all'altezza delle sfide del XXI secolo”.

## Note e riferimenti bibliografici

[1] Si veda, ad esempio, UNESCO Report “[Museums Around the World in the Face of COVID-19](#)”; ICOM Report “[Museums, museum professionals and COVID-19](#)”; NEMO Final Report “[Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe](#)”.

[2] La traduzione in italiano della ricerca OMS del 2019 è stata curata da CCW-Cultural Welfare Center ed è disponibile al seguente link:  
<https://culturalwelfare.center/casistudio-ricercaoms2019/>

## ABSTRACT

*The global health emergency had, and will have, an unprecedented impact on museums around the world. To better understand the effects of the pandemic on the museum system, important international organizations such as ICOM (International Council of Museums) and NEMO (Network of European Museum Organizations) are documenting and analyzing through different surveys the critical issues but also the opportunities provided by this exceptional situation. Alongside the dramatic economic consequences, these studies highlight the ability of museums and museum professionals to offer a response to the crisis, contributing for example to the reduction of the sense of isolation and loneliness, experienced during lockdown. In times of profound uncertainty, we had a conversation with Alberto Garlandini, President at ICOM, to reflect on the implications of the so-called "new normal" for the future of museums. As Garlandini pointed out, the complexity of the present requires a major breakthrough in the museum sector, and a serious intervention by policy makers to ensure that museums can continue to be an essential part of the identity of peoples and nations, and a vital element for their communities.*

## Fonti

[\[Patrimonio Quo Vadis\] Case storiche private. Una risorsa per l'Europa](#)  
[\[Patrimonio quo vadis\] La GenerAzione della Bellezza in prima serata](#)  
[\[Patrimonio quo vadis\] Chi include chi? Il museo come spazio disponibile all'ascolto](#)  
[\[Patrimonio quo vadis\] Pubblico nei musei statali: una questione di governance?](#)  
[\[Patrimonio Quo Vadis\] Politiche culturali per la sostenibilità](#)  
[\[Patrimonio Quo Vadis\] La narrazione nei musei ai tempi del Covid-19](#)  
[\[Patrimonio Quo Vadis\] Biblioteche e oltre. Occorre un New Deal](#)  
[\[Patrimonio Quo Vadis\] Emergenza Covid-19: la risposta delle biblioteche pubbliche](#)

[italiane](#)

[\[Patrimonio Quo Vadis\] Gli impatti dell'emergenza sanitaria sulle imprese culturali e creative](#)

[\[Patrimonio Quo Vadis\] Bisogni e aspettative dei musei italiani in attesa della riapertura](#)

[\[Patrimonio Quo Vadis\] Questioni di Economia e Finanza... e Musei](#)

# Ag|Cult

Agenzia giornalistica **AgCult**  
registrazione al Tribunale di Roma 195/2017  
Via Cattaro, 28 - 00198 Roma  
[redazione@agcult.it](mailto:redazione@agcult.it)