



Università
Ca' Foscari
Venezia

Dottorato di ricerca

in Storia delle Arti

Scuola dottorale interateneo in Storia delle Arti

Ciclo XXIV

(A.A. 2011 - 2012)

**ESPERTO IN PROCESSI DI VALORIZZAZIONE, CONSERVAZIONE E
GESTIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO E CULTURALE DEL
'DISTRETTO' VENEZIANO**

SETTORE SCIENTIFICO DISCIPLINARE DI AFFERENZA: L-ART/03

Tesi di dottorato di Angela Bianco, matricola 955634

Coordinatore del Dottorato

Prof. Giuseppe Barbieri

Tutore del dottorando

Prof. Giuseppe Barbieri

Indice

Introduzione	p. 4
Cap. 1 Venezia come "Distretto dell'arte Contemporanea"	p. 14
1.1 Sistema Culturale - UNESCO.....	p. 15
1.2 Dal Distretto Industriale al Distretto Culturale	p. 17
1.3 Le diverse tipologie di Distretto Culturale	p. 21
1.3.1 Il Distretto Culturale Industriale	
1.3.2 Il Distretto Culturale Istituzionale	
1.3.3 Il Distretto Culturale Museale	
1.3.4 Il Distretto Culturale Metropolitan	
1.3.5 Il Distretto Culturale Evoluto	
1.4 Il caso Venezia	p. 25
1.4.1 Le istituzioni tra storia e nuove proposte	
1.4.2 Fondazioni, Musei, Spazi Espositivi	
1.4.3 Gallerie	
Cap. 2 Le Professioni Museali: Nuove Professionalità	p. 47
2.1 Gli Strumenti Attuativi: Dalla Legge Bottai al Manuale Europeo delle Professioni Museali	p. 49
2.2 LA REGIONE VENETO (1999- 2004) / I PARTNER	p. 62
Collezione Peggy Guggenheim, Fondazione Pinault Palazzo Grassi - Punta della Dogana, Fondazione Querini Stampalia	
2.3 Nuovi Profili Professionali	p. 75
Cap. 3 I Progetti Realizzati	p. 79
3.1 La Progettazione Culturale	p. 79
3.2 Conoscere per Agire: La Ricerca- Azione.....	p. 80

Cap. 4 I Mediatori Culturali	p. 91
4.1 Esperienze nell'anno 2009	p. 91
4.2 Esperienze nell'anno 2010.....	p. 165
4.3 Esperienze nell'anno 2011	p. 184
Cap. 5 A.Mu.C, Archivio Multimediale del Contemporaneo	p. 190
Cap. 6 Art Night Venezia: come un evento può trasformarsi in un processo di valorizzazione	p. 235
6.1 La Società del <i>loisir</i> e la capitale dell'immateriale.....	p. 240
6.2 Art Night Venezia.....	p. 251
6.2.1 Fase ideativa	
6.2.2 Fase di pianificazione/ Fase di esecuzione	
6.2.3 Fase di completamento	
Bibliografia	p. 297
Sitografia	p. 340

Contenuti DVD allegato

Attività 2009: Mediatori Culturali (Bandi, Schede contatto/feedback)- Fondazione La Biennale 53EIA (foto)- Fondazione Querini Stampalia (foto)- Palazzo Grassi - Punta della Dogana (foto)- Ca' Foscari Esposizioni mostra "Nigra sum sed formosa" e "Bruce Nauman" (questionario mostra)/ A.M.u.C- Querini "Anita Sieff"(foto, video, sito).

Attività 2010: Mediatori Culturali (Bandi)- Fondazione La Biennale 11 Biennale Architettura (foto)- Ca' Foscari Esposizioni "Russie!"(foto)-

Attività 2011: Mediatori Culturali (Bandi)- Fondazione La Biennale 54 EIA (foto)/ A.M.u.C- "Prigov" (foto)- Padiglione Venezia (foto- video)- Biennale "Smith- Stirling Pavillion" (foto- girato disallestimento)/ Art Night Venezia (questionario gallerie, foto, sito, manifesti, mappa, gadget, rassegna stampa).

Introduzione

Action research is small-scale intervention in the functioning of the real world and a close examination of the effects of such intervention.

Louis Cohen, Lawrence Manion¹

L'Università Ca' Foscari Venezia, nell'ambito dei bandi aperti dalla Regione Veneto², ha presentato nel 2008 un progetto quadro di Ateneo intitolato "La ricerca dell'Eccellenza per lo sviluppo del Capitale Umano come risposta alla sfida della globalizzazione" e ottenuto il finanziamento di 27 Borse di Dottorato del 24° ciclo che sono state declinate poi a seconda degli indirizzi di ricerca dalle differenti facoltà e dipartimenti coinvolti. L'azione sottesa a tale progetto era quella di sviluppare dei percorsi di formazione finalizzati all'incentivazione della ricerca scientifica, dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, con l'intento di promuovere la creazione di reti, rapporti di cooperazione e sinergie tra Università, Enti di ricerca, Organismi formativi, Istituti di Istruzione superiore e realtà produttive imprenditoriali.

L'allora Dipartimento di Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Culturali "G. Mazzariol" propose un progetto intitolato "Esperto in processi di valorizzazione conservazione e gestione del patrimonio artistico e culturale del 'Distretto' veneziano", successivamente inserito tra le borse del corso di dottorato in Storia dell'Arte, in *partnership* con tre importanti istituzioni veneziane: la Peggy Guggenheim Collection, la Françoise Pinault Foundation - Palazzo Grassi/ Punta della Dogana e la Fondazione Querini Stampalia.

L'affermazione dell'esistenza di un "distretto del contemporaneo" a Venezia suonava ancora, allo stato, piuttosto precoce. Tuttavia la presenza in città, all'epoca, di ben sette istituzioni a questo votate, tenendo conto altresì delle numerose gallerie private e di altre interessanti realtà, rendeva almeno i contorni di tale distretto ben riconoscibili. Inoltre in questi tre anni si sarebbero inaugurate due edizioni della Biennale Arti Visive e un'edizione della Biennale di Architettura e questo delineava

¹ LOUIS COHEN, LAWRENCE MANION, *Action Research*, in JUDITH BELL (a cura di) *Conducting Small-Scale Investigations in Educational Management*, London, Harper Educational, 1984, p. 41.

² "Programma Operativo F.S.E. 2007- 2013" - Asse "Capitale Umano", approvato con Delibera della Giunta della Regione Veneto n. 1017 del 6 maggio 2008 (Bur n. 43 del 23 maggio 2008).

possibili scenari da sfruttare proprio per attivare l'opera di sinergizzazione tra istituzioni di diversa natura.

Esaminare la realtà della città di Venezia è sempre complesso anche per la sua dicotomia rappresentata dalla realtà della Terraferma. Fin da subito si è deciso di sposare una linea teorica precisa, ossia di indagare e operare esclusivamente all'interno della realtà del centro storico e solo indirettamente di prendere in considerazione il suo *hinterland*. Tale scelta deriva da precise considerazioni. Mestre e la sua periferia ospitano quasi esclusivamente attività legate al settore produttivo della filiera che, solo raramente, purtroppo, sono anche interessate alla creazione artistica.

Io mi sono occupata, il dato è evidenziato già nel titolo della mia tesi, di valorizzazione, conservazione e gestione del patrimonio artistico- culturale e questo, non si può negare, è quasi esclusivamente localizzato nella Venezia insulare. In secondo luogo le due realtà sono davvero molto differenti, con problematiche a volte inconciliabili, e quindi sono bisognose di interventi spesso diametralmente opposti. La principale differenza si nasconde, ad esempio, nel primo motore che è anche problema cogente del centro storico, il turismo di massa, che tocca la Terraferma solo in parte e non impone decisioni ferme anche, ad esempio, sulla scelta della tipologia del fruitore da attrarre e sulla gestione dei flussi comunque destinata ad aumentare. Infine, e questo è il principale motivo che mi ha portato a escludere queste zone dall'indagine, l'assenza di un coordinamento tra istituzioni, anche minimo, il che non permette ancora di attivare progetti su ampia scala e tanto meno di riferirsi all'intero territorio come a una realtà unitaria. Il concetto di "distretto culturale evoluto", che nei fatti è la strada da intraprendere per superare tali difficoltà, è ancora lunga e complessa e comunque individua due zone, due casi limite, due luoghi paradigmatici, con funzioni e obiettivi precisi: la Venezia contenitore di musei, enti, fondazioni, atenei, ossia una città della cultura conservata, studiata, creata e fruita, e la zona di Mestre con la relativa periferia che ospitano realtà legate al commercio, ai servizi e il comparto industriale, in questi anni per di più investito da un processo di dismissione e riconversione. È storia recente invece la ferma volontà di un rilancio dell'area proprio in chiave culturale, evidenziato della presenza del Centro Culturale Candiani ma soprattutto dell'operazione promossa dalla Fondazione di Venezia per M9, il

futuro Museo del'900³ ma anche dal progetto di riconversione dell'area di Forte Marghera da adibire prevalentemente a studi d'artista e spazi espositivi. Mestre possiede anche altre realtà, private e pubbliche, dedite alla cultura da tempo, il Teatro Toniolo, su tutti, Villa Erizzo, sede di una biblioteca, emeroteca e noleggio audio visivi che si sviluppa su 2100 mq e conserva 95.000 volumi, la Torre Civica, ora sede espositiva, alcune gallerie private, la più interessante, per programmazione e collegamenti con il territorio, la Galleria Contemporaneo gestita del prof. Riccardo Caldura dello IUAV e una casa d'aste, di modeste dimensioni ma con un giro d'affari di rispetto dedita prevalentemente all'arte del Novecento ma anche attenta al contemporaneo, realtà d'eccellenza che tuttavia, se paragonate all'ingente patrimonio della Venezia insulare, risultano evidentemente marginali.

Nel primo anno mi sono dedicata all'indagine del territorio. Dall'analisi della realtà veneziana, precisamente dalla definizione del distretto dell'arte contemporanea cittadino, ho focalizzato la ricerca sugli attori, siano essi musei pubblici, privati o fondazioni per comprendere le potenzialità dei singoli (archivi, collezioni, attività, visitatori ecc.) e i possibili e ulteriori sviluppi. Per fare questo ho tenuto conto degli studi pubblicati dai vari enti di ricerca, i rapporti di Federculture, le pubblicazioni del CENSIS, dell'Istat, della Fondazione di Venezia e quelli delle varie istituzioni museali (ICOM- Italia, ICTOP, AMACI...), le pubblicazioni dell'UNESCO e di tutti gli organi a esso connessi, oltre agli atti dei convegni interessati all'indagine dei flussi turistici, dei pubblici, dell'attività museale e dei consumi culturali per poter comprendere i bisogni e il possibile interesse legato agli interventi che si volevano compiere. Ciò mi ha permesso di basare valutazioni e approfondimenti su dati reali controllati annualmente. A questo ho affiancato lo studio e la raccolta di una bibliografia di carattere metodologico, teorico, storiografico, che ho suddiviso inizialmente per temi, dal macro al micro, così da poter godere di una visione ampia ma anche ravvicinata delle problematiche.

Le motivazioni stesse della ricerca si fondavano su alcuni assunti e in qualche modo predisponavano le azioni future.

³ FRANCESCO DAL CO', FABIO ACHILLI, GUIDO GUERZONI (a cura di), *M9- A New Museum for a New City. Concorso Internazionale di Architettura*, allegato a "Casabella", n. 793, settembre, Milano, Fondazione di Venezia, 2010.

La città di Venezia rappresenta da oltre un secolo uno dei perni cruciali dell'intero sistema nazionale di ricerca, valorizzazione, esposizione e fruizione del patrimonio artistico contemporaneo. Tale ruolo si impernia sulla presenza di una serie di prestigiose istituzioni (Fondazione La Biennale di Venezia, Fondazione Solomon R. Guggenheim, Palazzo Grassi, Fondazione Querini Stampalia, Fondazione Bevilacqua La Masa ecc), dotate di autonomi spazi espositivi e dunque in grado di sviluppare un fitto calendario di eventi che, per numero di fruitori e per l'indotto commerciale che agevola e in certi casi determina, costituisce un elemento sensibile nel complessivo bilancio economico del territorio regionale, configurando così una sorta di "distretto" del terziario avanzato di impatto e visibilità internazionali.

Chiarito il quadro della situazione attuale e passata degli enti, riscontrando i pochi momenti di sinergia tra le istituzioni e quelli, più numerosi, di mancata collaborazione, ho individuato i punti critici del sistema, giungendo all'individuazione e alla definizione di nuove figure professionali e culturali non ancora immesse in ruoli stabili ma portatori di esperienze aggiornate su scala internazionale di cui il sistema ha bisogno per coagularsi.

Potendo operare all'interno della realtà universitaria e impiegando degli studenti per realizzare compiutamente le differenti attività, ricostruite nei capitoli successivi, abbiamo avviato così anche una riflessione e revisione delle più efficaci modalità di stabile acquisizione di competenze di ordine formativo per il settore dei Beni culturali, da attuare nei corsi di laurea di primo o secondo livello, e in grado di tener conto del mutato scenario museale/espositivo. Solo a seguito di tale presa di coscienza e dell'attivazione di un'offerta formativa specifica, infatti, le nuove figure professionali individuate potranno essere impiegate e ufficialmente riconosciute. Concretamente abbiamo proposto degli stage per studenti regolarmente iscritti a qualunque Ateneo italiano, svolti all'interno di realtà attive nel contesto culturale. Abbiamo delineato in sostanza ulteriori opportunità formative che anche a seguito del riconosciuto bisogno, dovrebbero trasformarsi in veri e propri "mestieri". I due aspetti, infatti, formazione e conseguente sbocco professionale, sono strettamente connessi e non possono essere disgiunti.

Il riferimento costante è al valore delle risorse umane nella nostra società e in particolare all'interno delle istituzioni museali perché il vero motore che fa muovere

tutto questo è proprio il personale. Grazie ai progetti abbiamo valorizzato alcune delle figure professionali già operanti nei musei, facendole conoscere ai nostri studenti spesso non al corrente dei possibili sbocchi professionali che può offrire, ad esempio, un corso di laurea in storia dell'arte e proposto anche delle risposte professionali personalizzate e innovative in grado di attivare un nuovo modo di fruire e far fruire la cultura proprio attraverso il dialogo con il territorio, inteso come un *unicum*.

Per elaborare le nuove proposte abbiamo sempre tenuto conto dei precedenti storici, degli esempi europei e in qualche modo sentiamo di aver recuperato alcuni criteri che avevano spinto Adolfo Venturi ad avviare, presso l'Università degli Studi di Roma "La Sapienza", il primo insegnamento in Storia dell'Arte, da lui intesa come disciplina moderna, sempre disposta ad affrontare le sfide, anche quelle tecnologiche, che la società contemporanea, ci prospetta e ora, sempre più, ci impone.

Se i problemi del riconoscimento della disciplina sono fortunatamente anacronistici ora i nostri obblighi sono rivolti al suo rinnovamento e a quello di chi gestisce "l'unico e immenso museo che è l'Italia"⁴. I musei e le sovrintendenze non sono delle aziende, ma molti degli insegnamenti che ci giungono proprio dalle scienze impegnate in quest'ambito possono risultare utili anche per il settore dei Beni culturali.

Scriva Paolucci nell'introduzione al volume *La formazione vale un patrimonio*:

I manuali di scienze aziendali insegnano che un'impresa che non abbia nel suo staff [...] operatori tra i venti e i quaranta anni è destinata al fallimento o, quanto meno, ad uscire dalla competizione. Perché la fascia d'età abitata dallo spirito d'iniziativa, dalla creatività, dal gusto dell'innovazione e del confronto, si colloca fra i venti e i quaranta⁵.

Spesso i giovani riescono a essere accolti nei luoghi su citati solo attraverso uno stage o grazie a un tirocinio, magari proprio attivato dall'università di appartenenza: questa buona pratica deve essere sempre più sostenuta e promossa anche per le possibilità lavorative che può contribuire a creare, ma deve attuarsi esclusivamente all'interno dell'iter scolastico, evitando così lo sfruttamento gratuito delle risorse. Questo tipo di

⁴ SALVATORE SETTIS, *Italia S.p.a. L'assalto al patrimonio culturale*, Torino, Einaudi, 2002, p. 9.

⁵ ANTONIO PAOLUCCI, *Premessa*, in ADRIANO LA REGINA, PIETRO A. VALENTINO (a cura di), *La formazione vale un patrimonio. Beni culturali, saperi, occupazione*, Firenze, Giunti, 2007, pp. X- XI, qui p. X.

esperienze possono concretizzarsi solo attraverso dei partenariati tra istituti formativi, musei e fondazioni che si devono configurare, però, non come casi isolati da compiersi una tantum ma come percorsi progettuali studiati sul lungo periodo in un costante rapporto di verifica dei risultati e di revisione degli intenti. Sono quindi, in prima battuta, proprio gli Atenei italiani ad avere la responsabilità e a doversi far carico delle nuove esigenze d'istruzione e formazione perché la chiave per lo sviluppo della società post- industriale risiede proprio nel capitale umano e nella valorizzazione del nostro patrimonio culturale.

Attraverso l'applicazione del metodo dell' *action research* ho contribuito alla progettazione e al coordinamento di tre progetti tra loro collegati e in grado, a ogni impiego, di rivelare ulteriori ambiti di ricerca e sviluppo: "Mediatori Culturali", impegnati in dodici differenti mostre dal 2009 al 2012 ("Nigra Sum Sed Formosa Sacro e Bellezza dell' Etiopia Cristiana", Ca' Foscari Esposizioni, 13 marzo- 10 maggio 2009/"Mona Hatoum- Interior Landscape" Fondazione Querini Stampalia 4 giugno- 22 novembre 2009/ 53EIA "Fare Mondi", Fondazione la Biennale di Venezia 7 giugno- 22 novembre 2009/ Bruce Nauman "Topological Gardens", Ca' Foscari Esposizioni, 7 giugno-22 novembre 2009/ "Mapping the studio", Françoise Pinault Foundation - Punta della Dogana e Palazzo Grassi 6 giugno-22 novembre 2009/ "Russie! Memoria Mistificazione Immaginario", Ca' Foscari Esposizioni, 22 aprile-25 luglio 2010/ 12° Biennale di Architettura, Fondazione la Biennale di Venezia, 29 agosto-21 novembre 2011/ "No place like - 4 houses, 4 filmes", evento collaterale 12° Biennale di Architettura, Ca' Foscari Esposizioni, 29 agosto-21 novembre 2011/ 54 EIA "Illuminazioni", Fondazione la Biennale di Venezia, 4 giugno-27 novembre 2011/ 54 EIA Fabrizio Plessi "Mari Verticali", Comune di Venezia- Padiglione Venezia, 4 giugno- 27 novembre 2011/ "Dmitri Prigov: Dmitri Prigov", evento collaterale 54 EIA, Ca' Foscari Esposizioni, 31 maggio- 15 ottobre 2011/ "Avanguardia Russa. Esperienze di un mondo nuovo", Gallerie d'Italia - Palazzo Leoni Montanari Vicenza, 11 novembre 2011 - 26 febbraio 2012) e "A.Mu.C- Archivio Multimediale del Contemporaneo" applicato e testato, con differenti scopi, in quattro circostanze: "Anita Sieff Ordine di Senso", Fondazione Querini Stampalia 28 marzo - 20 giugno 2010, Fabrizio Plessi "Mari Verticali", "Dmitri Prigov: Dmitri Prigov" e durante l'allestimento e disallestimento dell'opera *site specific Venice set books* di Josh Smith presso lo Stirling Pavillion, Giardini della Biennale 54° Esposizione Internazionale d'Arte la Biennale di

Venezia. Oltre a questi due progetti, nel 2011, ho collaborato all'ideazione e all'organizzazione di un "evento" che ha coinvolto tutte le istituzioni, pubbliche e private, della città di Venezia e ha impegnato specifiche professionalità: "Art Night Venezia- L'arte accende la Notte". Tale progetto, un'assoluta novità per la città veneta, ha soprattutto evidenziato la necessità di uno stretto coordinamento dell'offerta culturale del territorio lagunare, ruolo in questo caso ricoperto dall'Università Ca' Foscari, e dimostrato come un evento effimero possa trasformarsi in un processo in grado di attivare collaborazioni durature e d'eccellenza.

L'economia dell'immateriale, richiamata nell'ultimo capitolo, è destinata ad avere un peso sempre più determinante per le sorti dell'intero Paese ed è proprio a partire da tale presupposto che devono essere intese e considerate le nostre proposte.

Nel futuro dell'attività professionale dei beni culturali, accanto ai compiti tradizionali (ricerca, tutela, conservazione) che dovranno essere svolti necessariamente per alimentare l'indispensabile legame tra territorio e istituzioni culturali, che caratterizza il "sistema Italia", dovranno trovare spazio quelli relativi a una corretta ed efficace gestione delle risorse, economiche e umane, al rapporto con tutti gli attori delle politiche e degli interventi culturali, strutturali ed economico- finanziari del territorio, alla relazione con un pubblico sempre più cosciente delle proprie esigenze, e dotato di un ventaglio di alternative possibili sempre più accattivanti per l'utilizzo del proprio tempo libero. Ma non servono solo i manager. Altre figure indispensabili e di cui si avverte la mancanza possono essere indicate in quelle dei tecnici capaci di allestire vetrine o esposizioni, [...] creare effetti virtuali attraverso i quali far conoscere in modo diretto e immediato concetti o ricostruzioni di eventi o di beni in altro modo difficili da capire⁶.

Queste nuove professioni e mansioni possono essere intuite, a nostro avviso, solo attraverso il contatto diretto: i percorsi universitari forniscono i presupposti e le basi scientifico- culturali per poter lavorare nei musei, ma troppo spesso non definiscono reali profili professionali e, infatti, la principale critica mossa ai neo laureati in discipline umanistiche è proprio quella di possedere una preparazione esclusivamente teorica. A sostegno di quest'affermazione parlano i dati raccolti da Federculture nel 2010. L'inchiesta evidenzia che le "imprese" operanti nel settore dei Beni culturali incontrano difficoltà di varia natura per il reperimento e la selezione

⁶ EMILIO CABASINO, *I mestieri dei beni culturali: dalle torri d'avorio alla prova del mercato*, in "Economia della Cultura", anno XII (2002), n. 1, pp. 41- 50, qui p. 43.

del personale: la maggioranza, il 23,4%, indica tra i motivi proprio "l'inadeguatezza dei candidati" ossia la "mancanza delle competenze richieste" ⁷.

É ormai evidente che la formazione deve essere calibrata in base alle effettive necessità dei richiedenti e solo a seguito di uno studio specifico sulla realtà in cui s'intende operare, quindi anche in base a esigenze di tipo territoriale, e ciò vale in particolar modo per città quali Venezia, Roma e Firenze, dove anche il semplice cittadino è chiamato, in prima persona, a confrontarsi con il patrimonio culturale che è identità storica in grado di attivare il senso di appartenenza e di moltiplicare l'attenzione nei confronti della salvaguardia del bene culturale come un dovere dell'intera società.

Con "Art Night Venezia" ci siamo spinti proprio verso tale frontiera: dare accesso, gratuitamente e sia pure per una sola notte, alla cultura e all'arte educando così alla conoscenza e all'uso consapevole del patrimonio culturale⁸. Abbiamo sfruttato i vantaggi offerti dalla tipologia evento "travestendo" l'offerta permanente della città di Venezia in un'occasione imperdibile, esattamente come avviene per le mostre temporanee. Inoltre, attraverso l'ampio coinvolgimento di tutti gli attori culturali della città, e ponendoci a coordinamento degli stessi abbiamo dimostrato l'esigenza di fare sistema per attivare una politica culturale duratura e dato prova che Venezia è in grado di configurarsi e operare come un "distretto".

Attraverso l'impiego concreto delle nuove figure professionali come ponte e collante tra le differenti istituzioni sempre in funzione di una più efficace fruizione del patrimonio artistico contemporaneo abbiamo potuto attivare nuovi meccanismi di collaborazione. Per quanto riguarda il mio personale apporto ho ricoperto specifiche funzioni nell'ambito del "distretto" veneziano per l'arte contemporanea, come coordinatore di studenti in formazione, individuatore di contenuti multimediali da rendere disponibili, mediante formati e supporti diversi, ai fruitori degli eventi espositivi che si realizzano nella scena veneziana; infine, durante l' "evento di

⁷ ROBERTO GROSSI (a cura di), *La cultura serve al presente. Creatività e conoscenza per il benessere sociale e il futuro del paese. Settimo rapporto annuale Federculture*, Parma, ETAS, 2010, pp. 179-180.

⁸ Vedi SILVIA MASCHERONI, *Per l'educazione alla conoscenza e all'uso del patrimonio culturale*, in "Economia della Cultura", anno XVI (2006), n. 2, pp. 201- 208.

sistema" che ha avuto il merito di rendere evidente l'importanza di una gestione condivisa del ricco patrimonio cittadino ho ricoperto il ruolo di project manager.

Educare, valorizzare e comunicare: questi sono i tre intenti di base che hanno guidato i progetti nei quali ci siamo impegnati in questi anni proprio perché consci che l'applicazione del solo modello della conservazione, di certo fondamentale ma anche inutile se esperito esclusivamente, ha dimostrato largamente di possedere dei grossi limiti anche per il solo fatto di attrarre e interessare quasi esclusivamente il così detto "turismo di transito"⁹. Per scardinare questo sistema che guarda al passato e dimostra di non credere nel futuro le priorità sono: la produzione di cultura, senza la quale non hanno senso la tutela e la valorizzazione perché non ci sarà uso e consumo culturale; l'educazione a tutti i livelli, anche attraverso attività che garantiscano l'aggiornamento lungo tutto l'arco della vita, perché se non conosci non proteggi, se non proteggi non puoi valorizzare e se non valorizzi la cultura resta silente; l'abbassamento dei costi di accesso alla cultura; il mantenimento dell'alta qualità dell'offerta culturale¹⁰.

L'esito della ricerca ha definito alcune strategie e procedure atte a potenziare le competenze culturali e professionali di una serie di figure già dotate di un alto livello formativo (storici dell'arte, operatori culturali, tecnici multimediali, operatori in archivi contemporanei, progettisti di iniziative culturali, ecc), ma non ancora assorbibili nello scomparto del "distretto" culturale veneziano dell'arte contemporanea sviluppando così nuove forme di professionalità, per intanto spendibili all'interno del "distretto" considerato, ma in prospettiva configurabili anche per un mercato del lavoro più ampio. Gli sbocchi professionali, definiti in dettaglio nei capitoli dedicati, abbracciano l'intera fase di un processo produttivo, che coniuga la ricerca storico artistica e tecnologica, le proposte di fruizione culturale in una nuova fase dei processi di comunicazione di massa, la formazione permanente della popolazione del territorio regionale dalle più giovani alle più anziane generazioni. La configurazione di tali ruoli è stata sempre contestualizzata sullo

⁹ FABIO ISMAN, *Venezia, la fabbrica della cultura: tra istituzioni ed eventi*, Venezia, Marsilio, 2000, p. 89.

¹⁰ Cfr. WALTER SANTAGATA, *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, Bologna, Il Mulino, 2007.

sfondo teorico del dibattito critico sul sistema delle arti a partire dall'elaborazione del dato locale raccolto anche attraverso materiali personalmente ideati (questionari, schede contatto, diari, schede di valutazione).

La ricerca ha quindi configurato rapporti organici con i centri di progettazione e di archiviazione dei partner collegati, al contempo delineando embrionali forme di reciproco collegamento, in più le modalità di acquisizione dei materiali costituenti l'indagine si sono esplicate non solo attraverso la raccolta di dati documentari e cartacei, ma anche mediante la definizione di procedure di acquisizione e di ridefinizione di materiali audio, video e fotografici ossia attraverso i più attuali metodi di ricerca. Infine, anche se in maniera embrionale, ha contribuito alla trasformazione delle attuali e insoddisfacenti tipologie di fruizione turistica in uno spazio così fragile come quello della città di Venezia e definito programmaticamente i rapporti di partnership tra l'università, i centri di alta formazione e le principali istituzioni culturali presenti nel così detto "distretto veneziano dell'arte contemporanea".

Cap. 1 VENEZIA COME “DISTRETTO DELL’ARTE CONTEMPORANEA”

Se qualcuno mi chiedesse quale città d’Italia potrebbe essere la capitale della cultura, io non avrei esitazione a dire che tale città è Venezia.

Giulio Carlo Argan¹

“Venezia è una città”, afferma Franco Mancuso nel suo omonimo volume, e lo è nonostante stia per molti versi smettendo di essere tale: ma città è stata e tale non può che restare in futuro, con tanti titoli a suo favore a dispetto di tutte le evidenze e dei tentativi di trasformarla in qualcosa di diverso, una metacittà, un luogo che produce un’immagine di sé palesemente finta, un subdolo montaggio spettacolare, un marchio postmoderno².

Per svariati secoli Venezia è stata un’immensa produttrice di arte e cultura. In certe stagioni, e in certi settori, anche la massima “fabbrica” nel mondo in quest’ambito. Nella musica e nell’editoria, in architettura e in pittura: mille esempi lo testimoniano. Questo fervore ci ha lasciato un enorme patrimonio storico artistico e che tale patrimonio culturale sia una risorsa per lo sviluppo economico è una considerazione ormai largamente condivisa. Nella sua forma tangibile (monumenti, musei archivi, biblioteche...), intangibile (musica, festival, teatro...) e materiale (arti decorative e design) la cultura è un capitale che può produrre reddito e posti di lavoro³.

Da tempo la città veneta è posta di fronte a un bivio: conservarsi, fossilizzandosi in quell’immagine romantica che negli ultimi secoli è stata la sua fortuna, ma forse ancor più la sua rovina, oppure valorizzare il suo patrimonio per reinventarsi un futuro. La soluzione non sta nello scegliere una via piuttosto che l’altra, ma in una visione

¹ GIULIO CARLO ARGAN, *Venezia e il Moderno*, in TONI TONIATO (a cura di), *Modernità allo Specchio. Arte a Venezia (1860- 1960)*, Venezia, Supernova, 1997, pp. 7-17, qui p. 10.

² Cfr. FRANCO MANCUSO, *Venezia è una città. Come è stata costruita e come vive*, Venezia, Corte del Fontego, 2010, p. XI.

³ Cfr. WALTER SANTAGATA, *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, Bologna, Il Mulino, 2007.

integrata dei due atteggiamenti perché essi sono intimamente e obbligatoriamente legati⁴. La soluzione tra l'altro deriva dalla storia stessa di Venezia e dal suo essere

[...] la città più “città” che esiste [...] nessun’ altra nobile città al mondo ha avuto ed ha tante e così diverse interpretazioni [...]. Non è sufficiente[...] a spiegarlo, la singolare posizione di Venezia [...]. Né il suo carattere così perentoriamente artificiale [...] la spiegazione risiede nella “forma” [...] la sua struttura formale, sia delle singole opere d’arte, sia della città intera, obbedisce, [...] ad un suo *Kunstwollen*, ad una sua intenzione artistica[...] Venezia non si comprende davvero[...] antologizzandola [...] cioè ritagliando dal suo contesto i brani di prevalente valenza formale, e fermandosi a contemplarli. Bisogna vederla, sentirla nella sua continuità ininterrotta⁵.

Se con queste affermazioni Sergio Bettini compie un’analisi della città prevalentemente dal punto di vista architettonico - strutturale, è indubbio tuttavia che il suo essere un tutto unitario ha valore anche dal punto di vista storico - artistico, sociale ed economico. Venezia è il caso più emblematico di città d’arte⁶, un immenso patrimonio a cielo aperto dove l’insieme concorre a creare il tutto in una visione unitaria che la porta a essere un “bene culturale” organico.

La sua complessità, fatta di monumenti, opere d’arte, musei, tradizioni popolari, programmazioni più o meno ricorrenti ecc., costituisce il suo *unicum* che si compone di tutte queste parti, insostituibili e inseparabili⁷.

1.1 Sistema Culturale - UNESCO

È quindi dato per assodato che ci troviamo di fronte a un “bene complesso” o, meglio, a un vero e proprio “sistema”. A ulteriore conferma, e ciò non può essere dimenticato, “Venezia e la sua laguna”, dal 1987, sono state inserite nella lista del Patrimonio mondiale dell’UNESCO con queste motivazioni:

⁴ Vedi COSES -CONSORZIO PER LA RICERCA E LA FORMAZIONE (a cura di), *Venezia laboratorio di cultura. Indagine sulla dimensione economica dell’offerta culturale a Venezia*, Venezia, 2003, p. 21 documento on line: <http://www.coses.it/download/rap79.pdf>. “Conservare l’esistente- incrementare il valore: obiettivi non in conflitto, ma sinergici”.

⁵ SERGIO BETTINI, *Venezia. Nascita di una città*, (I edizione 1978), Vicenza, Neri Pozza editore, 2006, pp. 8- 9- 17- 35.

⁶Cfr. GIANFRANCO MOSSETTO, *L’economia delle città d’arte. Modelli di sviluppo a confronto, politiche e strumenti di intervento*, Milano, ETAS, 1992, p. 10.

⁷ Ivi, p. 9.

Rappresenta un capolavoro del genio creativo umano. È un eccezionale esempio di un tipo di costruzione e di complesso architettonico, tecnologico e paesaggistico a testimonianza di importanti tappe della storia umana. È un eccezionale esempio di un tradizionale insediamento umano e di occupazione del territorio e direttamente e materialmente legato ad eventi, tradizioni, lavori artistici e letterari d'eccezionale valore universale⁸.

Tale definizione, che risponde a tutti i sei criteri di selezione applicati dall'UNESCO⁹, impone agli amministratori del bene alcuni accorgimenti e un piano di gestione dello stesso.

Nel documento stilato in questo senso dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali - Commissione Nazionale Siti UNESCO e Sistemi Turistici Locali si legge:

Per essere inseriti o continuare ad essere iscritti alla Lista del Patrimonio Universale (WHL) L'UNESCO richiede la formulazione di un Piano di Gestione- le cui finalità sono quelle di garantire nel tempo la tutela e la conservazione alle future generazioni dei motivi di eccezionalità che ne hanno consentito il riconoscimento. [...]Il modello gestionale assume [...] il ruolo per mostrare al mondo questa profonda vocazione. Ma è anche la guida per fornire ai livelli coinvolti - pubblici e privati - una originale via italiana alla tutela, conservazione e valorizzazione dei beni culturali. [...]. Il documento intende fornire alle autorità locali una indicazione su come collegare il piano di gestione alla pianificazione del territorio e di come una corretta organizzazione della gestione possa fornire un contributo originale allo sviluppo del sistema economico locale, in particolare, alla crescita del turismo culturale. [...]Nella gestione dei siti sono infatti coinvolte ed intrecciate le funzioni di tutela con quelle della valorizzazione e della promozione ma anche con quelle dello Stato garante in ordine agli obblighi assunti a livello internazionale. [...]Le fondamenta prioritarie sulle quali viene costruito il piano di gestione di un sito UNESCO sono date dal riconoscimento del valore universale (statement of significance) che rende il

⁸ Definizione tratta dalla Lista del Patrimonio dell'UNESCO. Vedi sito ufficiale dell'Associazione Beni italiani Patrimonio UNESCO: <http://www.sitiunesco.it/veneziana-e-la-sua-laguna.html>.

⁹ "Criteri iscrizione- Id n. 394 1987 C (I) (II) (III) (IV) (V) (VI): (I) rappresenta un capolavoro del genio creativo umano; (II) mostra un importante scambio di valori umani, in un periodo o in un'area culturale del mondo, negli sviluppi dell'architettura e delle tecnologie, dell'arte monumentale, urbanistica o paesaggistica; (III) porta una testimonianza unica o per lo meno eccezionale di una tradizione culturale o di una civiltà esistente o del passato; (IV) è un eccezionale esempio di un tipo di costruzione o di complesso architettonico o tecnologico o paesaggistico che sia testimonianza di importanti tappe della storia umana; (V) è un eccezionale esempio di un tradizionale insediamento umano o di occupazione del territorio che rappresenta una cultura (o più culture) specialmente quando è messa in pericolo da mutamenti irreversibili; (VI) è direttamente o materialmente legato ad eventi o tradizioni in vita, con idee, con credi, con lavori artistici o letterari d'eccezionale valore universale (il comitato ritiene che questo criterio giustificerebbe l'inclusione nelle liste soltanto in circostanze eccezionali congiuntamente ad altri criteri culturali o naturali)". Tratto da Ibidem.

sito unico o di eccezionale valore mondiale. Si tratta cioè delle motivazioni che hanno consentito [...] di inserire il sito nelle WHL¹⁰.

È sempre l'UNESCO a fornirci un'articolata spiegazione di cosa si classifica come "sito" protetto che è, necessariamente, un "sistema", inteso come un'unità, che deve operare all'unisono, perché ogni parte contribuisce a sostenere l'altra. Nella sua configurazione generale, infatti, il sistema è un insieme di "nodi" o sub sistemi:

- il sub sistema delle risorse territoriali;
- il sub sistema risorse umane e sociali;
- il sub sistema dei servizi di accessibilità;
- il sub sistema dei servizi di accoglienza;
- il sub sistema delle imprese¹¹.

Date per associate queste indicazioni e il concetto stesso di "sistema", origine di tutte le successive evoluzioni di tale peculiarità, fermiamoci a osservare le tipologie proposte dalla società contemporanea per giungere all'ottimizzazione di questo vitale patrimonio. Illustrerò brevemente i fondamentali della teoria dei distretti culturali e le diverse tipologie che descrivono i maggiori campi di applicazione di tale politica economica, per poi ritornare al punto di partenza, analizzando il "caso Venezia".

1.2 Dal Distretto Industriale al Distretto Culturale

Negli ultimi decenni i modelli di sviluppo del territorio sono divenuti sempre più il tema di analisi multidisciplinari. Se queste riflessioni sono state principalmente oggetto d'attenzione per i sistemi produttivi, altrettanta importanza assumono oggi nella descrizione dei contesti locali strutturati nella forma di "distretti culturali"¹².

La cultura è al centro del dibattito sullo sviluppo locale soprattutto per quelle aree urbane o metropolitane che affrontano il passaggio da un'economia industriale a una

¹⁰ MINISTERO PER I BENI E LE ATTIVITÀ CULTURALI- LOMMISSIONE NAZIONALE SITI UNESCO E SISTEMI TURISTICI LOCALI (a cura di), *Il Modello del Piano di Gestione dei Beni Culturali iscritti alla lista del Patrimonio dell'Umanità Linee Guida*, Paestum 25 e 26 maggio 2004, pp. 5-6. Documento on line: <http://www.unesco.beniculturali.it/index.php?it/15/metodologia>.

¹¹ Ivi, pp. 8-9.

¹² Cfr. PIER LUIGI SACCO, GUIDO FERILLI (a cura di), *Il distretto culturale evoluto nell'economia post industriale*, Venezia, Università Iuav, DADI (Dipartimento delle Arti e del Disegno Industriale), Working Papers, luglio, 2006, p. 2.

post - industriale. Tutti i centri urbani che perseguono una strategia coerente e ambiziosa di sviluppo fanno della cultura una delle leve di azione privilegiate: aprendo musei, sperimentando forme sempre più ardite e avanzate di disseminazione delle attività culturali nel tessuto della città, favorendo l'insediamento di artisti, costruendo i processi di riqualificazione urbana intorno a interventi culturali pilota¹³. È proprio dall'integrazione tra cultura e sviluppo locale ossia per merito di "politiche di valorizzazione delle risorse culturali e ambientali fortemente integrate con il territorio"¹⁴ che si è generato e in seguito sviluppato il concetto di "distretto culturale" che deriva da quello industriale.

Alfred Marshall è stato il primo, sulla scorta dell'osservazione dello sviluppo del comparto industriale di Sheffield e del Lancashire, a identificare e analizzare il concetto di distretto industriale prima nel trattato *Economia della Produzione*¹⁵ e, successivamente, nei celebri *Principi di Economia*¹⁶, attirando così l'attenzione sulla produzione industriale localizzata¹⁷. Nelle sue teorie, i distretti di tal genere, possiedono cinque grandi prerogative: libera diffusione delle idee, rapida diffusione delle innovazioni tecniche, di processo e organizzative, sviluppo dell'indotto nell'area circostante, riduzione dei costi unitari, creazione di un mercato stabile. In estrema sintesi l'economista inglese aveva notato che, all'interno delle concentrazioni industriali, indipendentemente dall'estensione delle stesse, è più semplice trovare dei fornitori specializzati, verificare la qualità dei beni e dei servizi oltre che sottoscrivere contratti standard, inoltre la conoscenza tacita, la fiducia reciproca e l'accumulazione di capitale sociale, sono le caratteristiche più diffuse nella società e nella cultura locale¹⁸.

¹³ Ibidem.

¹⁴ PIETRO A. VALENTINO, *Le trame del territorio. Politiche di sviluppo dei sistemi territoriali e distretti culturali*, Milano, Sperling & Kupfer Editori, 2003, p. 11.

¹⁵ ALFRED MARSHALL, *Economia della produzione*, 1879, trad. it., Milano, Istituto Editoriale Internazionale, 1975.

¹⁶ ID., *Principi di economia*, 1890, trad. it, Torino, UTET, 1972.

¹⁷ Cfr. SILVIA SANTAGATA, *I distretti culturali museali. Le collezioni Sabaude di Torino*, Working paper, agosto, Dipartimento di Economia "S. Cagnetti de Martiis", 2002, Torino, pp. 3- 6.

¹⁸ Cfr. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura...* cit., pp. 58- 59. L'intuizione di Marshall si rivelò di grande interesse, come insegna l'esperienza italiana e internazionale, per superare la crisi del sistema fordista

Come sottolinea Sacco, infatti, il distretto non si fonda solo sul capitale materiale, ma anche su quello immateriale: sviluppo e scambio di conoscenze, specializzazioni e interazioni, elementi definiti “capitale marshalliano”, che rendono unica l’area di riferimento nella quale il fattore umano e la conoscenza fanno la differenza¹⁹.

Dall’osservazione degli sviluppi teorici del distretto industriale si può quindi affermare che il distretto, così come le altre organizzazioni che si radicano nel territorio, si fonda su un capitale sociale e umano già presente nel territorio, ma che lo stesso distretto contribuisce allo sviluppo e alla creazione di nuovo capitale, dando vita a relazioni di fiducia che arricchiscono il tessuto locale, non solo economico. Il distretto ha capacità di autogovernarsi e di evolvere autonomamente, in presenza di condizioni giuste²⁰.

Il “distretto industriale” è il primo strumento di progettualità ancorato al territorio, dove quest’ultimo è inteso solo dal punto di vista produttivo, spesso dominato da uno specifico comparto (calzaturiero, tessile, orafo ...), che però, oltre a determinare le caratteristiche della struttura economica, connota anche le relazioni spaziali e sociali²¹.

L’intuizione di Marshall si rivelerà foriera di ulteriori e innovativi sviluppi.

Infatti, anche per quanto riguarda l’aspetto gestionale della cultura, è stato presto considerato innegabile il principio dell’organizzazione in “reti museali”, promosse poi a “sistemi”, ed evolute in “distretti”²². Anche la cultura, infatti, esattamente come la

e i sistemi industriali della così detta “Terza Italia” sono diventati l’esempio per eccellenza di uno sviluppo sostenibile ed endocrino. Vedi per il caso specifico “Terza Italia”: GIACOMO BECCATINI (a cura di), *Mercato e forze locali. Il distretto industriale*, Bologna, Il Mulino, 1987; ARNALDO BAGNASCO, *La costruzione sociale del mercato*, Bologna, Il Mulino, 1988; GIACOMO BECCATINI, *Sector and/or district: Some remarks on the conceptual foundation of industrial economics*, in EDWARD GOODMAN, JULIA BAMFORD (a cura di), *Small Firms and Industrial Districts in Italy*, Londra, Routledge, 1989, pp. 123- 135; FRANCESCO CESARE CASULA, *La terza via della storia: il caso Italia*, Pisa, ETS, 1997; MARCO MORONI, *Alle origini dello sviluppo locale: le radici storiche della Terza Italia*, Bologna, Il Mulino, 2008; CALOGERO MUSCARÀ, GUGLIELMO SCARAMPELLINI, ITALO TALIA (a cura di), *Terza Italia: il peso del territorio*, volume III, in *Tante Italie una Italia: dinamiche territoriali e identitarie*, Milano, Franco Angeli, 2011.

¹⁹ SACCO, FERILLI, *Il distretto culturale evoluto...* cit., p. 4.

²⁰ Ivi, p. 8.

²¹ Cfr. COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, REGIONE LAZIO, (a cura di), *Il distretto culturale: uno strumento innovativo per la gestione dello sviluppo locale*, Roma, Filas, 2003, p. 15, http://www.romacastelli.it/download/distretti_culturali/progetto_DistrettoCulturale_fase1.pdf.

²² Vedi FRANCESCO POLI, *Il sistema dell’arte contemporanea. Produzione artistica, mercato, musei*, (1 edizione 1999) Roma- Bari, Editori Laterza, 2005.

produzione industriale trae indubbi benefici dalla concentrazione delle attività a essa connesse perché fornisce maggiore incisività all'azione.

L'assioma era facile a ben guardare. La produzione industriale italiana, [...] si è sviluppata in questa unità complessa dal sapore rinascimentale, in cui aspetti che nella grande industria potrebbero essere dei difetti (l'informalità, la rilevanza dei rapporti familiari, il ruolo della decorazione, etc) sono invece elementi insostituibilmente virtuosi. La produzione culturale italiana, ridondante se si guarda alla diffusione del patrimonio ma zavorrata da bizantinismi e rigidità privi di alcuna ragione, può trovare la via verso la valorizzazione proprio risuscitando questo modello tipico del nostro Paese²³.

Se, infatti, e ancor più di altri la cultura del nostro Paese deve le sue specificità al suo essere radicata nel contesto socio - etno - culturale²⁴ è chiaro che anch'essa deve uniformarsi alle metodologie riconosciute come valide. Comunque anche se i distretti culturali presentano notevoli analogie con quelli industriali rispondono a principi propri.

La cultura [...] ha due profonde radici antropologiche: il tempo e lo spazio. La produzione di cultura è fondamentalmente legata a un luogo o, in senso sociale, a una comunità e alla sua storia²⁵.

È proprio l'aspetto idiosincratico, peculiare e localizzato, teorizzato da Santagata²⁶, unito alla presenza di economie esterne di agglomerazione, che costituisce le fondamenta per la nascita di un distretto culturale²⁷.

Walter Santagata, sulla base di tutte queste caratteristiche, riconosce però che tale genere di distretto può assumere "forme e contenuti differenti a seconda delle origini sociali ed economiche, del patrimonio culturale esistente, delle tecnologie impiegate,

²³ MICHELE TRIMARCHI, *Distretti culturali, un'analisi economica*, in "Economia della Cultura", anno XV (2005), n. 2, pp. 137- 139, qui p. 137.

²⁴ Vedi SALVATORE SETTIS, *Patrimonio culturale e società civile*, in ID., *Italia S.p.a. L'assalto al patrimonio culturale*, Torino, Einaudi, 2002, pp. 21- 29.

²⁵ WALTER SANTAGATA, *I distretti culturali nei paesi avanzati e nelle economie emergenti*, in "Economia della Cultura", anno XV (2005), n. 2, pp. 141- 152, qui p. 143.

²⁶ Cfr. ID., *Produrre cultura II. Note di economia sulle istituzioni e sui mercati culturali*, Torino, CELID, 2001.

²⁷ ID., *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, Bologna, Il Mulino, 2007, p. 62.

delle istituzioni attive e delle politiche locali”²⁸ e di conseguenza teorizza specifiche tipologie.

1.3 Le Diverse tipologie di distretto culturale

- Distretto culturale industriale
- Distretto culturale istituzionale
- Distretto culturale museale
- Distretto culturale metropolitano

1.3.1 Il Distretto culturale industriale

È il modello più diffuso, il più simile al distretto industriale puro, e rappresenta la formula che ha portato, negli anni '60- '70, al successo internazionale della così detta “Terza Italia”. E' composto da una serie d'industrie culturali che derivano dai settori o filiere post-industriali e si costituisce spontaneamente per esigenze di tipo economico-produttivo²⁹.

Tra gli esempi più noti: il distretto dell'oro di Valenza, quello orafa - argentiera di Vicenza, quello della pelletteria a Firenze, il distretto del vetro a Murano, quello della seta a Como, del tessile e della moda a Prato e Biella, la liuteria a Cremona e infine quello della ceramica di Faenza.

1.3.2 Il Distretto culturale istituzionale

Questo tipo di distretto, promosso per la tutela dei marchi di qualità, rappresenta un'interessante tipologia in quanto in esso convivono sia le attività produttive sia le istituzioni pubbliche locali, che sostengono le prime attraverso i servizi finanziari, di marketing, di comunicazione e di formazione professionale. Per merito di questa compresenza di soggetti, a diverso modo coinvolti ma tra loro sinergici, viene data rilevanza globale al prodotto, creato dalla sommatoria dei contenuti estetici, tecnologici, antropologici e storici della civiltà e della cultura locale. L'obiettivo sotteso a queste operazioni è quello della fidelizzazione del consumatore³⁰.

²⁸ Ivi, pp. 62- 68.

²⁹ Cfr. Ivi, pp. 62- 63.

³⁰ Cfr. Ivi, pp. 63- 64.

1.3.3 Il Distretto culturale museale

Il distretto culturale museale è solitamente localizzato nei centri storici delle città e si può intendere come l'estrema evoluzione dei concetti di "città d'arte" e di "museo diffuso". I fattori del suo successo sono la presenza di una cultura localizzata, incorporata nel capitale umano e nelle collezioni museali, e sostenuta da precise scelte politiche. Tale distretto mira, infatti, alla valorizzazione di *asset* già esistenti, per sviluppare le economie locali, l'identità storica e simbolica della città ed è in grado di produrre un'immagine collettiva, una visione unitaria dell'offerta: un marchio.

Esempi in tal senso sono: l'isola dei musei a Berlino (*Museeninsel*), il quartiere dei musei a Vienna (*MuseumsQuartier*), il sistema delle Collezioni Sabaude di Torino e La Fondazione Musei Civici Venezia (MUVE)³¹.

1.3.4 Il Distretto culturale metropolitano

Questo modello, di derivazione anglosassone, è stato ideato per contrastare il declino dei contesti industriali maturi, ossia giunti alla loro sclerotizzazione, attraverso un rilancio dell'immagine della città fondato sulle sue eccellenze artistico - culturali. Tra gli esempi più interessanti si possono citare i casi di Genova, Torino, Bilbao e Manchester³².

A queste quattro tipologie, nel tempo, si sono aggiunte tre categorie specifiche:

- Distretto culturale turistico
- Sistema del patrimonio culturale
- Distretto per l'arte contemporanea

Sono dei veri e propri sotto sistemi che si collocano all'interno dei distretti sopra descritti e, infatti, si originano da un'ulteriore elaborazione teorica, compiuta dallo stesso Santagata, nel testo dedicato alla *Fabbrica della Cultura*³³.

³¹ Cfr. Ivi, pp. 65- 66.

³² SANTAGATA, *Produrre cultura II...* cit., p. 42.

³³ ID., *La fabbrica della cultura...* cit., pp. 66- 68. Ritornero sulle specifiche affrontando il caso della realtà veneziana.

1.3.5 Il Distretto Culturale Evoluto

L'ultima vera evoluzione però, in ordine di tempo, tra tutte queste possibili organizzazioni economico - culturali, si deve alle riflessioni del professor Pier Luigi Sacco che, rielaborando le teorie precedenti, è giunto alla definizione del concetto di "Distretto culturale evoluto".

Scrive Sacco:

La teoria di riferimento e l'evidenza empirica sia a livello micro che macro hanno permesso di comprendere quanto sia complessa ed articolata la base teorica su cui si fonda il tema del distretto culturale, al punto da richiedere un approccio teorico più generale in grado di evidenziare i punti di contatto con lo sviluppo economico e generale. [...] nel breve periodo il distretto viene messo nelle condizioni di attivare le proprie potenzialità, riservando alle politiche di medio -lungo periodo il compito di agire sulle lacune strutturali che impediscono forme più complesse ed evolute di integrazione tra la produzione culturale e gli altri comparti produttivi del territorio, che gli impediscono di divenire una destinazione ambita per le scelte localizzative ed insediative delle filiere economiche post-industriali e di coloro che in tali filiere operano e creano valore³⁴.

Nella sostanza è come se tornassimo alla situazione di cultura pervasiva alla quale abbiamo accennato all'inizio del capitolo, quando, in riferimento allo sviluppo della forma di Venezia, se ne sottolineava il suo essere totalizzante, il suo interessare tutto: dalla costruzione delle sue fondamenta fino agli oggetti d'uso comune, per citare Bettini, come la forcola. L'assunto del "distretto culturale evoluto" intende infatti valorizzare

la capacità di governance dei processi di accumulazione delle nuove forme di capitale intangibile: il capitale umano e informativo connesso alla produzione di nuove conoscenze e al loro consolidamento individuale e collettivo, il capitale sociale connesso alla sedimentazione di norme di comportamento che permettano alle persone e alle comunità di realizzare forme di mediazione intelligente tra l'interesse proprio e quello di una collettività più ampia, il capitale identitario connesso alla costruzione di un repertorio simbolico ed ideale che identifica il sistema locale e che è in grado di trasferirsi credibilmente ed efficacemente nei manufatti, nelle esperienze e negli stili di vita che esso produce. Nessuna trasposizione meccanica di modelli sperimentati [...] può [...] funzionare in un contesto nel quale i residenti non siano messi nella misura più ampia possibile in condizione di accedere a - e di utilizzare efficacemente - informazioni e competenze complesse, di relazionarsi in modo costruttivo e cooperativo [...] di identificarsi con convinzione in un progetto di senso condiviso che non

³⁴ SACCO, FERILLI, *Il distretto culturale evoluto...* cit., pp. 19- 22.

soltanto 'parla' a coloro che contribuiscono a costruirlo ma anche e soprattutto a coloro che vivono e operano in altri contesti, caratterizzati da altri codici di senso³⁵.

Non si tratta di una formula magica, ma di un circolo virtuoso che, per essere attivato, ha necessariamente bisogno di

mettere in atto una vera e propria strategia sociale di investimento nello sviluppo umano individuale e collettivo. Bisogna cioè investire molto, bisogna rischiare, bisogna avere il coraggio di operare un cambiamento radicale. In un'economia fondata sulla conoscenza, la vera e decisiva infrastruttura consiste nella dimensione dello spazio mentale delle persone³⁶.

Se la realtà prospettata da Sacco è assolutamente di ampio respiro perché riunisce produzione, valorizzazione, tutela e conservazione in un'ottica di permeabilità di tutte le attività dell'uomo, tipologia ancora in la da venire, anche se consideriamo solo i distretti "più semplici", precedentemente descritti, è evidente che, anche a partire da condizioni ottimali che permettono l'esistenza di un distretto culturale, qualunque esso sia, per far sì che si trasformi in un fenomeno reale e di successo c'è bisogno del fattore politico, potremmo dire di una precisa volontà di attuazione³⁷.

L'intera realtà italiana, tranne alcuni rari casi (Torino, Roma e Milano) dimostra di essere, da questo punto di vista, in ritardo e inadeguata³⁸. Come segnala, infatti, Piero Valentino, il nostro limite deriva da politiche generalmente caratterizzate da un alto grado di "parcellizzazione", questo perché "non sono state connesse o sono state connesse solo in forma "debole" con il territorio e con le sue offerte"³⁹. È normale,

³⁵ PIER LUIGI SACCO, *Il distretto culturale evoluto: competere per l'innovazione, la crescita e l'occupazione*, Milano Goodwill, 2006, pp. 4- 5. Disponibile on line; <http://www.aicon.it/file/convdoc/sacco.pdf>.

³⁶ Ivi, p. 5.

³⁷ SANTAGATA, *I distretti culturali...* cit., p 141.

³⁸ Il caso della città di Torino è un'eccezione virtuosa. Vedi, CARLO OLMO, WALTER SANTAGATA, SERGIO SCARAMUZZI (a cura di), *Tre modelli per produrre e diffondere cultura a Torino*, Torino, Istituto Fondazione A. Gramsci, 2001; CESARE ANNIBALDI, GIORGINA BERTOLINO, FRANCESCA COMISSO (a cura di), *Arte Contemporanea a Torino. Da sistema locale a eccellenza internazionale. Prospettive di crescita per la città e l'area metropolitana*, Torino, Litograf- Torino Internazionale, 2004; PAOLA CASTA, *Il sistema dell'arte contemporanea a Torino: attori, strategie e strumenti*, tesi di laurea, Relatore Prof.ssa Marilena Vecco, Correlatori Prof. Gianfranco Mossetto e Prof. Giuseppe Barbieri, Università Ca' Foscari Venezia, a. a. 2006/ 2007; ANTONIO DE ROSSI, GIOVANNI DURBIANO (a cura di), *Torino 1980- 2011. La trasformazione e le sue immagini*, Torino, Umberto Allemandi, 2007.

³⁹ VALENTINO, *Le trame del territorio...* cit., p. 11.

infatti, che l'investimento in cultura sia spesso associato esclusivamente allo sviluppo dell'industria turistica e pensato solo in termini di impatto sull'economia locale.

1.4 Il caso Venezia

Ragionare di cultura a Venezia non significa unicamente studiare un settore dalle caratteristiche e specificità ben precise, quanto piuttosto approfondire una dimensione economica e sociale pervasiva della città, che ne rappresenta ad un tempo il suo portato storico e il fondamento per il futuro, strutturandone in modo forte l'identità⁴⁰.

Questo monito ci invita a smettere di considerare il settore culturale come qualcosa di rigidamente compartimentato e gerarchicamente ordinato. Fotografare il presente, che è l'unico tempo al quale coniugare correttamente il ventaglio di temi e problemi legati al patrimonio artistico, è il primo indispensabile passo per liberare il patrimonio culturale da una eccessiva zavorra concettuale, e significa interrogarsi sul valore delle risorse culturali, mettendo a fuoco, in particolare, il mercato del lavoro e quello dei consumatori culturali⁴¹.

Se queste osservazioni hanno valore per tutto il patrimonio nazionale e sono quindi riferibili, in modo assolutamente trasversale, a più contesti, per la città di Venezia assumono, se possibile, ancora più rilevanza.

All'inizio di questa trattazione si è voluto subito evidenziare che Venezia è, a tutti gli effetti, un "bene culturale", ovvero "un *unicum* fatto di [...] insostituibili componenti, combinate in un procedimento storico che ormai le rende inseparabili tra loro e rispetto alla città"⁴², una "città d'arte" o meglio la più emblematica delle città d'arte⁴³. Osservando il capoluogo veneto in questa prospettiva comprendiamo perché la sua struttura e le sue dinamiche interne possono essere intese solamente accettando un

⁴⁰ ELEONORA DI MARIA, ANTONIO PAOLO RUSSO, GIULIANO ZANON, FEDERICA ZECCHIN (a cura di), *Indagine sulla dimensione economica dell'offerta culturale a Venezia*, COSES- Consorzio per la ricerca e la formazione, Venezia, Marsilio, 2003, p. 1.

⁴¹ Cfr. MICHELE TRIMARCHI, *Prefazione*, a EMILIO CABASINO, *I mestieri del patrimonio artistico. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*, Milano, Franco Angeli, 2005, pp. 13- 15, qui 13- 14.

⁴² MOSSETTO, *L'economia delle città d'arte...* cit., p. 9.

⁴³ Ivi, p. 10.

approccio unitario, in quanto l'intreccio tra le sue differenti parti ne rende difficile una scomposizione⁴⁴.

Partiamo quindi dall'inizio.

Il Veneto è la sesta regione italiana per superficie Venezia è il comune con estensione maggiore del territorio regionale eppure, quando dici Veneto pensi a Venezia e quando pensi a Venezia ti riferisci esclusivamente al suo centro storico. Il problema, ma anche il suo punto di forza, sta nel fatto che

Venezia è *tutta* centro storico, è una *città storica*, non è la parte di un organismo urbano più complesso che nel corso del tempo ha visto aggiungere pezzi al nucleo antico [...] è una città che ha generato un'inusitata gemmazione urbana e industriale nella terraferma: Mestre e Marghera, la nuova città che si è prodotta fuori da quella antica[...]⁴⁵.

Due realtà ben distinte con problematiche differenti e necessità spesso disgiunte⁴⁶.

La precisa identificazione fisica dell'insieme Venezia, che è impossibile ottenere in circostanze geografiche differenti, per il fatto stesso di essere "un'isola", individua chiaramente il sito su cui operare e, nonostante la sua complessità, da un certo punto di vista facilita le cose⁴⁷. Questa riconoscibilità fisica è perfettamente sovrapponibile alla sua identità culturale perché Venezia stessa, insieme di luoghi, monumenti e persone, ha fin da subito scelto di rappresentarsi e mostrarsi attraverso la cultura.

In queste poche righe abbiamo già toccato due concetti basilari: siamo al cospetto di una "città d'arte" e come tale di un vero e proprio "sistema" fondato sulla cultura quindi un "sistema culturale".

⁴⁴ Cfr. DI MARIA, RUSSO, ZANON, ZECCHIN, *Indagine sulla dimensione economica...* cit., p. 21.

⁴⁵ MANCUSO, *Venezia è una città...* cit., pp. XII e 3.

⁴⁶ È di questi mesi, ma ha radici profonde, la polemica sull'identità di Mestre, e del suo *hinterland*, alla quale forse gioverebbe la separazione dalla madre, spesso matrigna. Questioni che in questa trattazione non troveranno posto, ma assolutamente centrali anche in previsione di un rilancio nel segno della cultura di tutto il territorio veneto.

⁴⁷ Cfr. MOSSETTO, *L'economia delle città d'arte...* cit., p. 10.

Se a questa straordinaria *forma urbis* aggiungiamo monumenti, musei, chiese, “Scuole”, teatri ossia il suo “museo diffuso” stiamo descrivendo una vera e propria capitale della cultura⁴⁸ e aggiungendo un terzo tassello per la sua comprensione.

Basandomi sui numerosi studi⁴⁹ che in modo esaustivo hanno delineato il panorama dell’offerta culturale a Venezia mi sono soffermata a osservare principalmente l’offerta culturale incentrata sull’arte contemporanea. Aspetto a prima vista minoritario, se confrontato con il complessivo patrimonio veneziano, ma in verità assolutamente pervasivo, con punte di vera eccellenza. Se già nel 2005 la Regione Veneto affermava che il contemporaneo poteva diventare una possibile vocazione⁵⁰, indicandolo come una delle vie da percorrere, a fronte dei dati scaturiti dall’ultimo Rapporto stilato dalla Fondazione di Venezia, confrontato con i dati del Comune, della Regione e i bilanci, in termini di visitatori, di alcune istituzioni, possiamo intenderlo come una reale opportunità⁵¹.

La città di Venezia rappresenta da oltre un secolo uno dei perni cruciali dell’intero sistema nazionale di ricerca, valorizzazione, esposizione e fruizione del patrimonio artistico contemporaneo. Tale ruolo si fonda sull’esistenza in città, tralasciando, per il momento, i monumenti e i musei di arte antica⁵², di un numero sufficientemente ampio di istituzioni che, a diverso titolo, si occupano di arte contemporanea, dotate di autonomi spazi espositivi e dunque in grado di sviluppare un fitto calendario di

⁴⁸ Cfr. ENRICO TANTUCCI, *Venezia merita di essere Venezia?*, in “Il Giornale dell’Arte”, n. 310, 2011, pp. 37-46.

⁴⁹ LAURA BARBIANI, LIA MIGALE (a cura di), *Rapporto sull’offerta museale a Venezia: 1993*, Venezia, Marsilio, 1993; STEFANIA FUNARI, IVANA SIMIONATO, *I musei veneziani: indagine sulle strutture permanenti* in ANGELA RONCACCIOLI (a cura di), *L’Azienda Museo, problemi economici, gestionali e organizzativi*, Padova, Cedam, 1996, pp. 277-311; GIUSEPPINA DI MONTE, ISABELLA SCARAMUZZI (a cura di), *Una provincia ospitale. Itinerari di ricerca sul sistema turistico veneziano*, Bologna, Il Mulino, 1996; JAN VAN DER BORG, ANTONIO PAOLO RUSSO (a cura di), *Lo sviluppo turistico di Venezia: analisi territoriale e scenari di sostenibilità*, Venezia, Fondazione ENI Enrico Mattei, 1997; ENZO RULLANI, STEFANO MICELLI, ELEONORA DI MARIA (a cura di), *Venezia città dell’immateriale. Contesto culturale a Venezia: condizioni tendenze e casi di studio*, Venezia, Fondazione Eni Enrico Mattei, 1999; ID., ID., EAD. (a cura di), *Città e cultura nell’economia delle reti*, Bologna, Il Mulino, 2000.

⁵⁰ Vedi CHIARA BERTOLA, MARTA SAVARIS (a cura di), *Una possibile vocazione. Il contemporaneo nei musei del Veneto*, Gli Ori, Prato, 2005.

⁵¹ Osserverò nello specifico i dati a breve.

⁵² Nel capitolo dedicato ad “Art Night Venezia” prenderò in considerazione anche tutte queste realtà in una visione unitaria e complessiva del “sistema Venezia”.

eventi che, per numero di fruitori e per l'indotto commerciale che agevola e in certi casi determina, costituisce un elemento sensibile nel complessivo bilancio economico del territorio regionale, configurando così una sorta di "distretto" del terziario avanzato di impatto e visibilità internazionali.

Attraverso una mappatura dettagliata dell'offerta culturale dedicata al contemporaneo, compiuta, e resa disponibile, per mezzo del supporto tecnico offerto da *Google map*⁵³ ho riunito tutte le differenti proposte. Rifacendomi quindi al concetto di *cultural planning*, volto a rendere le politiche pubbliche più interdisciplinari, integrate e attente alle dimensioni culturali dello sviluppo territoriale⁵⁴, ho voluto evidenziare le risorse di questa precisa offerta culturale anche per sfatare la convinzione, molto diffusa, che Venezia si trasformi in capitale dell'arte contemporanea solo ogni due anni⁵⁵.

1.4.1 Le istituzioni: tra storia e nuove proposte

L'istituzione a cui storicamente, e internazionalmente, è riconosciuto il primato nei confronti dell'arte contemporanea in città è La Biennale di Venezia. Non si può negare, infatti, che essa rappresenti il vero e proprio cardine, ma anche il "metronomo"⁵⁶ dell'intero sistema culturale veneziano. La sua storia ha inizio con una delibera comunale nel 1893. Il sindaco del tempo, Riccardo Selvatico, decise di istituire un'Esposizione biennale artistica nazionale, che si sarebbe dovuta inaugurare l'anno successivo. La prima mostra si tenne, invece, nel 1895 ed ebbe fin da subito carattere internazionale. In centodiciassette anni di storia la Biennale si è

⁵³ Vedi mappa nel DVD allegato.

⁵⁴ Cfr. FRANCO BIANCHINI, *Cultura e sviluppo del territorio: un quadro delle professioni emergenti*, in "Economia della cultura", anno XII (2002), n. 1, pp. 7- 19.

⁵⁵ La scelta di lavorare esclusivamente sull'offerta museale legata al contemporaneo risponde a esigenze prevalentemente legate alla tematica vincolata della ricerca ma anche per la vitalità dimostrata da tale settore soprattutto negli anni più recenti e per motivi quantitativi. Comunque il turismo culturale che si riversa in città è indistintamente interessato a visitare anche il patrimonio storico-culturale solo per fare un esempio la Fondazione Musei Civici di Venezia ha chiuso il bilancio del 2011 con 2,150 milioni di visitatori, 18% in più rispetto all'anno precedente, di questi il 60% si riversa a Palazzo Ducale ma anche altri musei registrano numeri del tutto ragguardevoli: Museo del Vetro di Murano 140mila visitatori, Ca' Rezzonico 150 mila solo per fare degli esempi. Cfr. *Fondazione Musei Civici di Venezia. I numeri*, in "Sole 24Ore.com", 12 dicembre 2011 (<http://www.ilsole24ore.com/art/cultura/2011-12-12/fondazione-musei-civici-venezia-114437.shtml?uuid=AaqX3XTE>).

⁵⁶ Cfr. TANTUCCI, *Venezia merita...* cit., p. 37.

distinta per l'avanguardia delle sue proposte e per aver perseguito con costanza un'organizzazione pluridisciplinare che la rende unica (nel 1932 la Biennale dà vita alla Mostra del Cinema, primo festival cinematografico mai organizzato, cui seguiranno Biennale Musica, Teatro, dal 1980 quella dedicata all'Architettura e infine Biennale Danza). Gli spazi di cui dispone sono lo storico ex Padiglione Italia, all'interno dei Giardini a Castello, le Corderie, le Artiglierie e le Tese delle Vergini (che dal 2005 ospitano il Padiglione Italiano) all'interno dell'Arsenale nord per un totale di circa 15.000 mq di spazio espositivo⁵⁷.

Seguendo l'ordine cronologico incontriamo la Fondazione Querini Stampalia. Costituita dal 1868 dal conte Giovanni, ultimo discendente della sua famiglia. Alla morte del conte il palazzo di Santa Maria Formosa divenne la sede della Fondazione: al primo piano fu allestita la biblioteca, aperta nelle ore e nei giorni in cui tutte le altre sono chiuse, e al piano nobile furono riallestite, e aperte al pubblico, alcune stanze della storica dimora. Fin dalla sua nascita la Fondazione ha sempre costituito per la città un punto di aggiornamento sulla cultura del proprio tempo, ma è a partire dal 1958, con il direttore Giuseppe Mazzariol, docente di arte contemporanea all'Università Ca' Foscari, che la contemporaneità entra alla Querini in tutti i suoi aspetti a partire dal restauro della sede, affidato a Carlo Scarpa, fino agli incontri e ai congressi dedicati al tema. Solo in questi ultimi anni però la Fondazione ha sviluppato un articolato programma sull'arte contemporanea con seminari, attività espositive, progetti di formazione e laboratori didattici. Tra le numerose attività due vanno assolutamente ricordate: il "Premio Furla per l'Arte" e "Invito al contemporaneo". Il premio, istituito nel 2000, ha cadenza biennale ed è concepito per documentare, valorizzare e sostenere gli artisti emergenti che vivono e lavorano nel nostro territorio. "Invito al contemporaneo", invece, è il titolo della serie di incontri tra artisti, critici e curatori che, due volte l'anno, si propongono di avvicinare all'arte il pubblico discutendo su un tema prestabilito. A questa già ricca offerta si lega anche

⁵⁷ Vedi ADRIANO DONAGGIO, *Biennale di Venezia. Un secolo di storia*, Art Dossier, n. 26 luglio- agosto, 1988; FONDAZIONE CENSIS (a cura di), *La Biennale una nuova legge cent'anni dopo*, Venezia, Censis, 1993; JEAN CLAIR (a cura di), *Venezia e la Biennale. I percorsi del gusto*, catalogo della mostra, Venezia, Palazzo Ducale e Galleria d'arte moderna di Ca' Pesaro, Milano, Fabbri, 1995; ENZO DI MARTINO, *Storia della Biennale di Venezia 1895- 2003*, Torino, Papiro Arte, 2003; NICO STRINGA, *La Biennale di Venezia, tracce per un secolo di storia*, in ID., GIUSEPPE PAVANELLO (a cura di), *Pittura nel Veneto, Il Novecento*, volume II, Milano, Electa 2008, pp. 655- 670.

l'attività espositiva che dal 2006 ha preso il nome di "Conservare il Futuro" che propone, una volta l'anno, la mostra di un artista contemporaneo che si confronta con la storia e gli spazi della Fondazione.

A questa istituzione si aggiungono altri due enti che devono la loro creazione alla stessa mano quella della duchessa Felicita Bevilacqua vedova del generale garibaldino La Masa⁵⁸. Con testamento olografo la duchessa, nel 1898, aveva donato al Comune di Venezia il suo palazzo di famiglia sul Canal Grande, Ca' Pesaro, a patto che esso diventasse un luogo per la cultura artistica cittadina. Su queste stesse premesse nasce anche la Fondazione Bevilacqua La Masa.

La Galleria Internazionale d'Arte Moderna, per un breve periodo ospitata nell'appartamento d'onore a Ca' Foscari⁵⁹, era stata trasferita fin dal 1902 a Ca' Pesaro. Fu però solo dopo la nomina di Nino Barbantini a direttore della fondazione e della galleria, nel 1907, che cominciò a funzionare come centro propulsore di un rinnovamento del gusto, così avanzato e importante da contrapporsi alla Biennale dove ai giovani l'inserimento risultava generalmente difficile, se non impossibile⁶⁰. La Galleria Internazionale d'Arte Moderna continua a essere ospitata nel capolavoro del Longhena mentre la Fondazione ha subito vari traslochi passando dapprima al Lido, poi a Piazza San Marco, dove tutt'ora si trova la sua principale sede espositiva. Una seconda sede è Palazzetto Tito, vicino a Campo San Barnaba. Fedele alle volontà della duchessa la Fondazione Bevilacqua La Masa continua la sua azione di promozione nei confronti dei giovani artisti organizzando mostre, convegni e anche ospitando, nei propri atelier, gli artisti più meritevoli. Complessivamente la Fondazione ha a

⁵⁸ *Felicita Bevilacqua La Masa: una donna, un'istituzione, una città*, Atti del Convegno, Fondazione Bevilacqua La Masa 2004, Venezia, Marsilio, 2005.

⁵⁹ LAURA LORENZONI, *I giovani di Ca' Pesaro, 1908- 1914: "propagini di una tradizione" non ribelli ma innovatori*, in NICO STRINGA (a cura di), *Venezia '900 da Boccioni a Vedova*, catalogo della mostra, Casa dei Carraresi, Treviso, 27 ottobre 2006- 8 aprile 2007, Venezia, Marsilio, 2006, pp. 36- 51, qui p. 38.

⁶⁰ Vedi CHIARA ALESSANDRI, GIANDOMENICO ROMANELLI, FLAVIA SCOTTON (a cura di), *Venezia: gli anni di Ca' Pesaro: 1908-1920*, catalogo della mostra, Milano, Mazzotta, 1987; FLAVIA SCOTTON, *Da Barbantini a Perocco, dalla Bevilacqua a Ca' Pesaro*, in LUCA MASSIMO BARBERO (a cura di), *Emblemi d'arte: da Boccioni a Tancredi. Cent'anni della Fondazione Bevilacqua La Masa 1899-1999*, Milano, Electa, 1999, pp. 24-31; EAD. (a cura di), *Ca' Pesaro galleria internazionale d'arte moderna*, Venezia, Marsilio, 2002; GIANDOMENICO ROMANELLI, SILVIO FUSO (a cura di), *Ca' Pesaro: Galleria d'arte moderna*, Venezia, Marsilio, 2011.

disposizione dodici studi divisi tra il complesso dei SS. Cosma e Damiano alla Giudecca e Palazzo Carminati a Santa Croce⁶¹.

In quella che fu l'abitazione di Peggy Guggenheim ha sede l'importante e omonima collezione. La storia del museo inizia nel 1948 quando la collezionista americana fu invitata a esporre i suoi tesori alla prima Biennale dopo la conclusione del secondo conflitto mondiale. Nello stesso anno Peggy acquisterà Ca' Venier dei Leoni sul Canal Grande dove si trasferirà solo dal 1951. Il museo ufficialmente inaugurato nel 1980 da allora ospita, oltre alla collezione di arte del ventesimo secolo della mecenate, anche i capolavori della Collezione Gianni Mattioli, il Giardino delle sculture Nasher e ciclicamente propone importanti mostre temporanee⁶².

Tra gli spazi espositivi dedicati all'arte contemporanea trova posto anche il Museo Fortuny. Il palazzo Pesaro degli Orfei fu donato al Comune dalla vedova di Mariano, nel 1956 e da allora conserva un ricco fondo di opere e materiali che ben rappresentano i diversi esiti della ricerca dell'artista, ordinati per argomenti: pittura, luce, fotografia, abiti... Inoltre è spesso sede di eventi artistici temporanei⁶³.

Ultimi in ordine di apparizione, ma non certo per importanza, la Fondazione Pinault-Palazzo Grassi, Punta della Dogana e il Museo Vedova.

Palazzo Grassi: la storia della grande dimora patrizia è per lo meno vivace. Prendendo in considerazione solo gli anni più recenti possiamo dire che la sua tradizione, come contenitore d'arte, inizia negli anni Cinquanta del Novecento quando diventa sede di

⁶¹ Vedi ENZO DI MARTINO, *Bevilacqua La Masa, 1908-1993: una fondazione per i giovani artisti*, Venezia, Marsilio, 1994; ALESSANDRO DEL PUPPO, *La Fondazione Bevilacqua La Masa*, in STRINGA, PAVANELLO, *Pittura nel Veneto...* cit., pp. 671- 698.

⁶² ANGELICA ZANDER RUDENSTINE, *The Peggy Guggenheim Collection*, New York, Abrams, 1985; PHILIP RYLANDS, *Peggy Guggenheim a Venezia*, in LUCA MASSIMO BARBERO (a cura di), *Spazialismo, Arte astratta Venezia 1950-1960*, catalogo della mostra, Basilica Palladiana, Vicenza 12 ottobre 1996-19 gennaio 1997, Venezia, Il Cardo, 1996, pp. 108-115; MARIA CRISTINA BANDERA, *Per una cronistoria dell'esposizione della collezione Peggy Guggenheim alla Biennale del 1948*, in "Paragone- Arte", anno 52, n. 37-38, maggio- luglio 2001, pp. 65-119; FLAVIO FERGONZI (a cura di), *La collezione Mattioli: i capolavori dell'avanguardia italiana*, Milano, Skira, 2003; PHILIPS RYLANDS, CHIARA BARBIERI (a cura di), *Peggy Guggenheim collection*, New York, Guggenheim Museum Publications, 2005; PAOLO BAROZZI, *Peggy Guggenheim: una donna, una collezione, Venezia*, Pasian di Prato, Campanotto, 2011.

⁶³ Vedi *Museo Fortuny: arte a Venezia*, opera multimediale CD- Room, Milano, Antella, 1996; MAURIZIO BARBERIS (a cura di), *Mariano Fortuny*, catalogo della mostra, Museo Fortuny, 11 dicembre 1999- 2 luglio 2000, Venezia, Marsilio, 1999; CLAUDIO FRANZINI, GIANDOMENICO ROMANELLI, PASCALINE VATIN BARBINI (a cura di), *Museo Fortuny a Palazzo Pesaro degli Orfei*, Milano, Skira, 2008;

un ambizioso progetto culturale: quello che porterà alla creazione del Centro internazionale delle arti e del costume a opera dei Marinotti⁶⁴. Conclusa questa fase Palazzo Grassi riceve una prima destinazione a sede di grandi mostre. In tal senso fu rilevato, infatti, da un gruppo di industriali veneziani, nel 1978, e gestito fino all' '84. È appunto in quest'anno che avviene una nuova radicale svolta nella vita del palazzo; protagonisti la Fiat e Gianni Agnelli. Le sale restaurate e attrezzate da Gae Aulenti vedono scorrere eventi e personaggi di primo piano e di grande richiamo (Futuristi, Salvador Dalì, Balthus solo per citarne alcuni). La conclusione dell'era Fiat infligge a Palazzo Grassi una transizione tormentata: alla fine è la città a farsi garante della continuità della destinazione d'uso così come dell'eccellenza della programmazione culturale. A rilevare l'80% della Palazzo Grassi spa, nel 2005, è l'imprenditore francese François Pinault, grande collezionista di arte moderna e contemporanea, che affiderà il suo *restyling* a Tado Ando. Lo stesso Pinault, recentemente, si è aggiudicato, per trent'anni, anche la gestione di Punta della Dogana, magistralmente recuperata dallo stesso Ando, che dal 2009 è il primo centro permanente per l'arte contemporanea di Venezia⁶⁵.

Nello stesso anno vede la luce anche l'innovativo "Museo in movimento"⁶⁶, opera dell'architetto italiano Renzo Piano e custode delle preziose tele del venezianissimo Emilio Vedova. Il museo, inserito all'interno del Magazzino del Sale 266, sulla Fondamenta delle Zattere, fa parte, assieme allo Studio, a pochi passi dal precedente,

⁶⁴ Vedi STEFANO COLLICELLI CAGOL, *Venezia e la vitalità del contemporaneo. Paolo Marinotti a Palazzo Grassi (1959- 1967)*, Padova, Il Poligrafo, 2008.

⁶⁵ ALISON M. GINGERAS, JACK BANKOWSKY (a cura di), *Where are we going? Opere scelte dalla Collezione François Pinault*, catalogo della mostra, Milano, Skira, 2006; STEFANO COLLICELLI CAGOL, *Le grandi esposizioni a Venezia tra il 1950 e il 2000 da Palazzo Grassi alla Biennale*, in STRINGA, PAVANELLO, *Pittura nel Veneto...* cit, pp. 699- 717; FABRICE BOUSTEAU (a cura di), *Punta della Dogana/Palazzo Grassi/ François Pinault Foundation*, Parigi, Beaux Arts éditions, 2009; FRANCESCO DAL CO (a cura di), *Tadao Ando per François Pinault*, Verona, Mondadori Electa, 2009; ALISON M. GINGERAS, FRANCESCO BONAMI (a cura di), *Mapping the Studio. Artisti dalla collezione François Pinault*, Verona, Mondadori Electa, 2009; GIANDOMENICO ROMANELLI (a cura di), *Dogana da Mar. La Punta dell'arte*, Verona, Mondadori Electa, 2010.

⁶⁶ SILVA MENETTO, *Venezia dedica a Emilio Vedova il primo "Museo in movimento"*, in "Il Sole 24Ore.com", 5 giugno 2009.

della Fondazione Annabianca e Emilio Vedova che ha tra i suoi scopi la valorizzazione e la conservazione dell'opera del maestro⁶⁷.

Questo excursus intende ricordare, per sommi capi, la storia e le attività dei prestigiosi e universalmente noti enti che compongono il tessuto cittadino. A questa "galassia d'istituzioni diverse per natura e interessi"⁶⁸ si sommano ulteriori e più recenti presenze: la Fondazione Buziol, con sede presso l'Abazia di San Gregorio, dedita al sostegno dei giovani artisti, architetti e designer, e, infine, la recentissima acquisizione, da parte dell'importante Fondazione Prada, di Ca' Corner della Regina, prima sede dell'ASAC (Archivio Storico delle arti contemporanee), ora trasformata in spazio per mostre d'arte contemporanea.

A questi spazi si amalgamano, in occasione, delle edizioni della Biennale una serie di luoghi a diversa destinazione o normalmente inutilizzati⁶⁹ che diventano, per brevi periodi, sedi di padiglioni stranieri, di mostre collettive o personali di artisti riuscendo a garantire, con una presenza davvero capillare, i numerosi eventi collaterali, circa una quarantina, se si considera la 54° edizione della mostra internazionale, che compongono l'universo Biennale.

Inoltre, a tali risorse si allegano le gallerie private, precisamente trentacinque⁷⁰, diverse per tipologie, proposte e valore. Una realtà multiforme e difficilmente

⁶⁷ LORENZO BIASIN, PAOLO CARDAZZO, ROMANO PERUSINI (a cura di), *I saloni alla Zattere- Documentazione degli interventi per la conservazione*, Venezia, Edizioni del Cavallino, 1974; MANUEL CATTANI, NICOLA BERLUCCHI (a cura di), *I magazzini del sale a Venezia. Indagini storichee diagnostiche per un intervento di restauro conservativo*, Venezia, Marsilio, 2006; CRISTINA FIORDIMALEF, *Vedova, Piano e i robot. Alla fondazione Emilio e Annabianca Vedova come allo squero*, in "Il Giornale dell'Architettura", n. 74, 2009, p. 22; ROBERTO BIANCHI, *I quadri di Emilio Vedova nel Museo dinamico di Renzo Piano*, in "Repubblica", 30 aprile 2009, p. 46; JEAN-MARIE MARTIN, *Fondazione Vedova Venezia*, in "Casabella", anno LXXIII, n. 6, giugno 2009, pp. 38- 41; ANITA ORZES, *L'allestimento di Renzo Piano per la Fondazione Vedova ai Magazzini del Sale*, tesi di laurea, Università Ca' Foscari Venezia, Relatore Prof. Giuseppe Barbieri, a. a. 2009- 2010.

⁶⁸ TANTUCCI, *Venezia merita...* cit.

⁶⁹ A tal proposito è interessante scorrere la "Bacheca", ultima innovazione della Fondazione Biennale, dove sono riunite le 92 inserzioni, se si considerano solo le sedi site a Venezia, 94 in totale, degli spazi in affitto. Vedi: <http://www.labiennale.org/it/biennale/spazi/bacheca/>.

⁷⁰ Il conteggio è stato effettuato nei mesi precedenti all'organizzazione di "Art Night Venezia", precisamente da settembre 2010 a maggio 2011, la lista completa delle sedi è inserita nel capitolo dedicato all'evento. Per dare alla ricognizione un valore scientifico ho strutturato un questionario specifico (vedi DVD allegato- cartella Art Night Venezia), i dati citati nelle prossime pagine derivano da tali rilevazioni, proprio per poter analizzare la realtà veneziana. Comunque queste sono solo le maggiori realtà: intorno a esse ne gravitano altre non sempre rispondenti alla categoria "galleria",

omologabile in questo assolutamente allineata con la struttura stessa del mercato dell'arte contemporanea che è articolato e stratificato⁷¹. Venezia ospita prevalentemente gallerie di medie o piccole dimensioni, salvo due casi, la “Jarach Gallery” e la “Galleria Michela Rizzo” che presentano un’attività di respiro internazionale⁷².

L'insieme delle gallerie può essere suddiviso in sei differenti tipologie: di scoperta, tradizionali, d'avanguardia, specialistiche, gestite da uno o più artisti e gallerie *no profit*⁷³. In questo quadro territoriale le gallerie veneziane presentano una netta maggioranza di sedi dedite alla vendita di valori già riconosciuti quindi, seguendo la suddivisione di Francesco Poli, inserite nel mercato secondario dell'arte contemporanea⁷⁴. La tipologia prevalente, infatti, è quella rivolta al mercato tradizionale. Rispetto alla realtà milanese⁷⁵ o torinese⁷⁶, primo e secondo polo nazionale in quanto a vitalità e valore del mercato, l'odierna realtà veneziana è marginale e statica anche se storicamente è stata alquanto vitale e in alcune circostanze anche trainante per l'intera nazione⁷⁷. In essa si è sviluppato un mercato

termine che si presta a molti usi e spesso impiegato in modo improprio per identificare studi d'artista, associazioni di varia natura e spazi espositivi generici.

⁷¹ Cfr. POLI, *Il sistema...* cit., pp. 57- 58.

⁷² A ulteriore conferma di ciò la “Jarach Gallery” e la “Galleria Michela Rizzo” sono ricordate anche nel testo di Pratesi dedicato all'arte contemporanea tra le gallerie di riferimento per i collezionisti: LUDOVICO PRATESI, *L'arte di collezionare arte contemporanea. Orientarsi nel mercato, conoscere le strategie, guadagnare in valore e prestigio*, Roma, Castelvechi, 2010, p. 118 e p. 127.

⁷³ FABRIS, *Arte contemporanea a Venezia...* cit., p. 38.

⁷⁴ POLI, *Il sistema...* cit., pp. 57- 58.

⁷⁵ Vedi MARIO FIN, *Gallerie d'arte private*, in CARLO CAVALLOTTI, GIULIA VERONESI (a cura di), *Milano com'è: la cultura nelle sue strutture dal 1945 ad oggi*, Milano, Feltrinelli, 1962; ANTONELLO NEGRI, PAOLO RUSCONI (a cura di), *Il sistema dell'arte a Milano 1945- 1956: arte e critica in “Avanti!”, “Corriere della Sera”, “L'Unità”*, Milano, Hestia, 1998; PAOLO CAMPIGLIO (a cura di), *Milano città d'arte e società 1950- 1970*, Alessandria, Edizioni dell'Orso, 2001; ANGELA BIANCO, *La gallerie d'arte*, in EAD., *Milano laboratorio d'arte. Quindici anni di pittura (1945-1959)*, tesi di laurea, Relatore Giuseppe Barbieri, Correlatore Giuseppina Dal Canton, Università Ca' Foscari, a. a. 2005/2006, pp. 29- 58.

⁷⁶ Vedi ANNIBALDI, BERTOLINO, SACCO, *Arte contemporanea a Torino...* cit.

⁷⁷ Per una storia generale sulle gallerie d'arte attive a Venezia vedi: ELISA PRETE, *Gallerie e occasioni espositive a Venezia negli anni sessanta*, in NICO STRINGA, *Arte al Bivio. Venezia negli anni sessanta*, catalogo della mostra 26 settembre- 29 novembre, Ca' Foscari- Ca' Giustinian dei Vescovi, Treviso, Canova, 2008; GIOVANNI BIANCHI, VIRGINIA BARADEL, EUGENIO MANZATO, *Gallerie, mercato, collezionismo*, in STRINGA, PAVANELLO, *Pittura nel Veneto...* cit., pp. 537- 626; GIOVANNI BIANCHI *Gallerie d'arte a Venezia, 1938- 1948. Un decennio di fermenti innovativi*, Venezia, Cicero, 2010; SUSANNA FABRIS, *Arte*

medio – basso rivolto alla realtà nazionale e locale. Nonostante la presenza di un 40% di gallerie impegnate sul fronte delle nuove proposte, categoria che raggruppa le gallerie specialistiche, quelle con un solo artista e quelle di scoperta, principalmente sono impegnate in un'attività che potremmo definire dilettantistica, non in grado quindi di stimolare il collezionismo, anche internazionale comunque presente in città, o investitori importanti. In questa percentuale trovano spazio anche gallerie molto recenti, come ad esempio la "Galleria UPP" alla Giudecca, interessata ai giovani artisti con curriculum internazionale. Il dato, infatti, cambia di molto se consideriamo solo le gallerie esclusivamente di scoperta con proposte di valore: 12%. Per quanto riguarda la persistenza di gallerie storiche se ne individuano solo due: la "Galleria Ravagnan" e "Il Capricorno" alle quali si può aggiungere la "Galleria Traghetto" che di storico però ha mantenuto solo la sede.

All'oggi quasi il 60% delle gallerie, ma il dato va rivisto annualmente perché segue l'andamento del mercato, partecipa alle importanti fiere dell'arte contemporanea in Italia, principalmente "Arte Padova", "ArtVerona", "Arte Fiera Bologna" "Miart" (Milano), "Artissima" (Torino)⁷⁸, ma il dato subisce un netto crollo, 20% circa, se si considerano i grandi appuntamenti internazionali ("Fiac Parigi", "Art Basel" e "Frieze London").

Rispetto alla tematica qui affrontata, l'aspetto che più mi interessa evidenziare è la disposizione spaziale delle gallerie nel tessuto cittadino. È facile notare, infatti, proprio consultando la mappa, che la distribuzione delle gallerie segue una struttura aggregativa. Esistono zone ad alta o anche altissima concentrazione con gallerie distanti pochi metri o addirittura confinanti. Tali zone, costituite o ampliate negli anni, godono dell'indotto provocato dalla presenza di realtà molto più importanti o di luoghi d'attrazione, monumenti, chiese e teatri, ad esempio.

Possiamo suddividere la città in cinque zone specifiche: la zona Ghetto (tre gallerie), quella della Giudecca (tre gallerie), quella che dall'Accademia arriva fino a Punta della Dogana (sei gallerie), la zona di Santo Stefano, San Samuele e Campo Sant'Angelo

contemporanea a Venezia: la realtà delle gallerie, tesi di laurea, Relatore Monica Calcagno, Correlatore Giovanni Bianchi, Università Ca' Foscari, a. a. 2009/ 2010.

⁷⁸ Elencate in ordine di preferenze.

(otto gallerie) e infine la concentrazione maggiore che si registra attorno a Piazza San Marco fino al Teatro La Fenice (quindici gallerie)⁷⁹.

Tralasciando la zona del Ghetto, che fa parte di percorsi turistici secondari e attira un pubblico composito, per le altre aree è possibile trovare una precisa motivazione legata alle politiche artistico – culturali in esse attuate. La Giudecca vive da anni un momento di grande rilancio soprattutto dal punto di vista residenziale (riconversione dell'ex fabbrica Junghans e dell'ex Mulino Stucky ad uso promiscuo albergo e residenze) inoltre nell'isola si collocano sia i cinque studi gestiti dalla Fondazione Bevilacqua La Masa, presso il complesso dei SS. Cosma e Damiano, sia quelli per una quindicina di artisti, numero variabile che segue la stagionalità, negli spazi dell' ex Birreria Dreher, utilizzati, a volte, anche dalla Scuola Internazionale di Grafica soprattutto per le esposizioni degli studenti. Sostrato assolutamente interessante che fa, dell'isola nell'isola, quasi un'enclave dedicato ai giovani produttori d'arte. La zona che si snoda dalle Gallerie dell'Accademia fino a Punta della Dogana, sia nella direttrice Accademia – Guggenheim sia nel percorso esterno, lato canale della Giudecca, è tra le più vitali, il vero centro dell'arte contemporanea in città: il così detto *Chilometro dell'arte*⁸⁰. Oltre, infatti, alle importanti istituzioni quali la Collezione Peggy Guggenheim, Punta della Dogana, il Museo e lo Studio Vedova in questa zona si collocano sia centri di alta formazione universitaria, come la sede universitaria della Wake Forest University⁸¹ e l'Accademia di Belle Arti, sia attivissimi spazi espositivi, come la realtà legata al centro sociale "Morion", S.A.L.E. Docks, spesso scelto come sede di Padiglioni Nazionali, l'ultimo in ordine di tempo quello della Catalonia.

⁷⁹ Prendo a riferimento l'anno 2011 ossia quando si è svolta l'operazione di distribuzione e raccolta dei questionari. Va infatti notato che nell'ultimo anno tre gallerie hanno cessato la loro attività: la "Galleria Tornabuoni" in Campo San Maurizio, la "Galleria d'arte moderna e contemporanea Luigi Proietti" in Campo Sant'Angelo e la galleria "MOden Art" Fondamenta delle Zattere. Molto interessante a questo proposito notare che si tratta di tre gallerie che possiedono altre sedi in Italia e per le quali Venezia rappresentava una vetrina che si è rivelata, a detta degli interessati, economicamente insostenibile per via dei risicati ritorni di fatturato. Per fare un paragone si possono confrontare anche le rilevazioni compiute da Susanna Fabris nell'anno 2009/2010, che condidera anche la zona di Murano con la galleria "Berengo Studio", cfr. FABRIS, *Arte contemporanea a Venezia...* cit., pp. 31- 38.

⁸⁰ Vedi: *Venezia il chilometro dell'arte*, numero monografico di "Casabella", anno LXXIII, n. 6, giugno, 2009; MARIA GIULIA MINETTI, *Il "chilometro dell'arte" che salverà Venezia. Dall'Accademia ai Magazzini del Sale: mille metri fra esposizioni e musei. Cacciari: "Così si rivitalizza parte della città e si libera la Laguna"*, in "La Stampa", 5 maggio 2009.

⁸¹ La Wake Forrest University è un'Università privata statunitense di giurisprudenza fondata nel 1834 con sedi anche in Europa, Londra, Venezia e Vienna.

Conseguenza diretta di tale eccellente concentrazione la proliferazione di un mercato privato di assoluta tendenza che registra una clientela giovane e interessata alle sperimentazioni artistiche d'avanguardia. Tra Campo Santo Stefano, passando per San Samuele e concludendo con Campo Sant'Angelo, dove l'area attorno a San Samuele è il cuore di tutta la zona, si incontrano complessivamente otto gallerie di cui sei solo nella fondamenta che dalla fermata del vaporetto conduce verso campo Santo Stefano. Principale attrattore di tali realtà Palazzo Grassi, emergenza storica, tra i protagonisti del rinnovamento cittadino nel campo dell'arte contemporanea. Adiacente al museo di proprietà francese si colloca anche Palazzo Malipiero sede costante, in questi anni, di almeno due padiglioni nazionali, uno per piano. Quest'area inoltre accoglie l'Associazione A+A realtà espositiva *no profit*, anch'essa sede di padiglioni legati all'evento biennale, dal respiro internazionale e organizzatrice di corsi di formazione in pratiche curatoriali, una zona, quindi, a forte vocazione contemporanea e, per la posizione strategica, direttamente connessa sia con l'area Accademia Punta della Salute sia con la prossima che ci accingiamo a descrivere: la zona storica, dove fin dagli anni Quaranta si sono riunite le prime gallerie cittadine, fulcro economico – culturale della città⁸². La concentrazione maggiore si registra in Campo San Fantin e nelle calli limitrofe, con particolare rilevanza nella direzione di Via XXII Marzo e verso Calle Vallaresso, sul quale si affaccia il Teatro La Fenice ma dove opera anche l'Ateneo Veneto. Zona ad alto tasso di turismo d'élite, alloggiato negli storici alberghi, Bauer, Monaco e Danieli in primis, e nelle molte realtà minori qui concentrate. Non è un caso che le gallerie di quest'area siano più dedite alla tradizione e che propongano, indifferentemente, arte moderna e/o contemporanea.

Ci si aspetterebbe che una distribuzione di questo tipo, proprio rifacendosi all'esperienza dei "distretti", fosse in grado di produrre legami e importanti collaborazioni ma in realtà i casi dove si riscontrano fattive sinergie sono molto rari. Con il questionario si è cercato di indagare anche questo fondamentale aspetto che però si è rivelato di lieve entità, assolutamente casuale e circoscritto. Se, infatti, è pratica comune il prestito di opere tra galleristi, attraverso la formula del conto vendita, così come la collaborazione in occasione di mostre temporanee, non esiste

⁸² Cfr. BIANCHI Gallerie *d'arte*... cit.

una vera realtà operante e tanto meno un regolamento o delle forme associative⁸³. La collaborazione si fonda esclusivamente su accordi informali tra gallerie vicine per sede o attività oppure perché accumulate dal rapporto con gli artisti. Le cause di tale assenza sono dovute, come emerge dai questionari, da un atteggiamento autoreferenziale che non riesce ad andare oltre al ritorno economico e che quindi porta a racchiudersi in se stessi senza giungere alla condivisione di programmi culturali. È più facile, e sembra quasi paradossale, di contro, registrare importanti collaborazioni con enti, il Comune di Venezia, fondazioni, la Fondazione Musei Civici Veneziani e istituti scolastici quali l'Accademia di Belle Arti, il Liceo Artistico e l'Istituto d'Arte. Stiamo sempre facendo riferimento, comunque, a occasioni, spesso provocate da legami personali, e non certo a una situazione di efficace programmazione. C'è però stato, nella recente storia veneziana, un tentativo di creare delle sinergie. Mi riferisco ad "ACCADE"⁸⁴ un'attività promossa dall'Associazione "Attivarte" ("Associazione Culturale No Profit per la promozione e la valorizzazione della giovane arte contemporanea") con la collaborazione della Galleria "A+A - Centro espositivo pubblico sloveno", dell'Assessorato alle Politiche Giovanili e alla Pace del Comune di Venezia, con il patrocinio della Regione Veneto e della Fondazione Bevilacqua La Masa. Questa esposizione diffusa, perché di questo si è trattato, è stata ospitata in alcune gallerie e si è svolta solo due volte, nel 2007 e nel 2008. Il progetto era di assoluto interesse visto che oltre agli spazi privati messi a disposizione dei galleristi, questa la sola clausola per partecipare, coinvolgeva anche giovani artisti e curatori. Discutendo però con i galleristi dell'esperienza ho riscontrato un giudizio non sempre positivo nonostante alcuni riconoscano che solo grazie ad "ACCADE" sono entrati in contatto con artisti sconosciuti e tuttora presenti tra le proposte della galleria (ad esempio la Galleria Totem - Il Canale).

⁸³ In alcune città italiane esistono e operano delle specifiche associazioni che riuniscono le maggiori realtà private. Ad esempio a Milano, dal 1964, opera l' A.N.G.A.M.C - Associazione Nazionale Gallerie d'Arte Moderna e Contemporanea (<http://www.angamc.com>); a Roma nel 1972 è stata fondata l'A.R.G.A.M - Associazione Romana Gallerie d'Arte Moderna (<http://www.argam.it>). È chiaro che una realtà di questo tipo migliora l'offerta, perché può organizzare anche occasioni associative, ed è anche una forma di tutela per l'acquirente.

⁸⁴ Per la descrizione del progetto, il programma, la lista degli aderenti e per tutte le specifiche si rimanda all'unico link ancora attivo, ospitato nel sito dell'Associazione A+A: <http://www.aplusa.it/index.php/item/accade-2008.html>.

Che la trattazione fin qui compiuta non rappresenti sia pur sommariamente un reale “distretto dell’arte contemporanea” della città di Venezia è difficile da sostenere però è così, perché per “distretto culturale” s’intende anche

un sistema organizzato, territorialmente delimitato, di relazioni, il cui presupposto è caratterizzato dall’integrazione del processo di valorizzazione delle risorse culturali, sia materiali che immateriali [...] con il sistema delle organizzazioni che erogano servizi e con gli altri settori produttivi connessi⁸⁵.

Infatti, nonostante, l’offerta culturale sia di grande rilievo, numericamente importante e la disposizione stessa dei luoghi d’interesse, tutti molto vicini o comunque concentrati in uno spazio ristretto, concorra a generare l’idea di un distretto culturale, l’assenza di contatti verticali tra le sedi e la realtà locale e soprattutto la non attivazione di efficaci e durature collaborazioni porta a considerare il distretto solo come una realtà in nuce.

I distretti culturali [...] sono capaci di trasformare la creatività in cultura e quest’ultima in beni e servizi economici. Il legame con la società, ed il suo sistema di valori in particolare, rappresenta il motivo stesso della loro esistenza ed anche dei loro vantaggi competitivi⁸⁶.

Parlando in termini generali non esiste alcuna vera azione politica in tal senso (ci riferiamo sempre ai soli musei di arte contemporanea perché i Civici Musei veneziani sono già raggruppati in una sorta di distretto e, dal marzo 2008, sono anche diventati Fondazione⁸⁷). Le maggiori istituzioni considerate infatti non presentano tra loro raccordi di nessun tipo se non sporadici, assolutamente casuali e dovuti, solitamente, ai prestiti per mostre temporanee. Si sta protraendo nel tempo una situazione frantumata che ha radici in rivalità storiche, ora immotivate e in larga misura, a ogni modo, superate (Bevilacqua La Masa vs Biennale, Guggenheim vs Palazzo Grassi)⁸⁸. Walter Santagata ci ricorda che la sfida per i distretti museali non consiste semplicemente nel mettere insieme singole unità, ma nel creare una nuova unità che

⁸⁵ SACCO, FERILLI, *Il distretto culturale evoluto...* cit., p.

⁸⁶ Ivi, p. 10.

⁸⁷ Vedi *Statuto Fondazione Musei Civici di Venezia* (consultabile on line http://www.museiciviviceneziani.it/frame.asp?pid=1791&z=2&tit=_IT_partner)

⁸⁸ Cfr. ISMAN, *Venezia, la fabbrica...* cit.

possa godere di un'immagine unitaria e che diventi quasi un marchio⁸⁹. Questo concetto è sicuramente di difficile attuazione anche perché i musei esaminati rispondono a categorie differenti: musei civici, fondazioni private e statali.

A Venezia, anche solo inizialmente, si potrebbe pensare di attivare un "sistema museale" più che un "distretto museale" se condividiamo le osservazioni di Silvia Santagata

I sistemi culturali museali differiscono notevolmente dai distretti museali in quanto non necessitano di quei legami con la cultura locale che invece caratterizzano i distretti. In questo caso, infatti, contano di più le relazioni orizzontali tra i musei che le relazioni verticali con il territorio, la comunità locale e il suo sistema di valori e di tradizioni. Inoltre, mentre i sistemi si ramificano generalmente a livello regionale o intra - regionale, i distretti, al contrario, rappresentano il tipico modello organizzativo urbano e sono fortemente concentrati spazialmente. Non può mancare, inoltre, un'ultima considerazione sulla natura dei musei che compongono i distretti, natura che li differenzia ancora una volta dai sistemi. L'omogeneità delle collezioni e delle istituzioni museali di un distretto infatti è imparagonabile con la varietà e eterogeneità tipica di un sistema in cui musei d'arte convivono con i science center, esponendo i soggetti coinvolti a possibili conflitti di interesse. L'offerta culturale della maggior parte delle regioni italiane è caratterizzata da un livello medio - alto di qualità ed è distribuita sul territorio secondo vocazioni locali diversificate. Tuttavia l'offerta culturale è spesso organizzata sulla base delle esigenze e dei vincoli dei residenti, che non valorizzano la sua visibilità esterna e non le consentono di cogliere tutte le opportunità derivanti dalla sensibile crescita del turismo e dell'afflusso di visitatori. Per questo motivo alcuni studiosi ritengono che una rete o un sistema culturale museale, rappresenti la "soluzione ideale per i musei e le regioni italiani"⁹⁰.

Ma, se queste precisazioni hanno valore per la maggior parte delle regioni e città italiane, Venezia è una realtà assolutamente sui generis perché, nonostante tutte le istituzioni nominate si rivolgano allo stesso settore artistico, l'arte contemporanea, tutte possiedono una precisa particolarità, o più d'una.

La città continua a proporsi soprattutto come scintillante vetrina per l'arte internazionale: è per questo motivo che negli anni è stata eletta a sede di importanti istituzioni, ma la città è anche, e non dev'essere dimenticato, cuore pulsante della

⁸⁹ Cfr. WALTER SANTAGATA, *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, Bologna, il Mulino, 2007, pp. 65- 66.

⁹⁰ SANTAGATA, *I distretti culturali museali. Le collezioni...* cit., p. 24.

conservazione, dell'archiviazione, dello studio e della produzione d'arte. È possibile riunire i due aspetti per rilanciare il ruolo della città?

Che il patrimonio culturale sia una risorsa per lo sviluppo economico e che l'economia veneziana sia in massima parte basata sull'offerta culturale è elemento assodato e di fatto incontestabile⁹¹. Bastano pochi dati per confermare l'affermazione.

Lo studio del COSES, pubblicato nel 2003, ha rilevato che le persone, direttamente o indirettamente, occupate nel settore culturale sono

circa 4.800 (+ 200 stimati nelle istituzioni non censite) [...] Si stimano altri 1.250 indirettamente occupati in settori collegati per un totale più di 6.000 posti di lavoro generati dalla cultura (12% dell'occupazione del Centro Storico e 4,3% dell'intero comune di Venezia)⁹².

A questi dati vanno aggiunti quelli riguardanti l'offerta culturale.

Nell'anno 2010 si sono svolti nel Comune di Venezia 2.340 eventi temporanei per complessive 13.769 giornate di rappresentazioni che corrispondono ad una media di circa 38 eventi al giorno distribuiti tra mostre, convegni e spettacoli. [...] Le tipologie in cui si concentrano gli eventi culturali censiti e archiviati dal sito Agenda di Venezia sono così distribuiti: Arti Visive 10,6%, Musica 19,2%, Teatro e Danza 10,4%, Rassegne Cinematografiche 13,9% e Conferenze e Convegni 43,1%. Il numero delle giornate di rappresentazione risulta in leggera flessione rispetto al 2009, tale variazione è determinata dall'essenza nel 2010 della Biennale Arti Visive, che con le numerose esposizioni collaterali incide significativamente sul numero totale di giornate evento. Tuttavia il settore delle arti visive domina assolutamente il panorama culturale veneziano con 10.897 giornate che rappresentano circa l'80% del totale [...]. Nel 2010 si conferma una concentrazione maggiore delle manifestazioni nella città storica [...] 68% del totale degli eventi si svolge in Centro Storico. [...] Un'analisi per settori evidenzia come l'attività arti visive abbia un peso percentuale del 78,3%. [...] 163 organizzatori e 215 sono i luoghi distribuiti nelle diverse parti della città⁹³.

Partendo da questi numeri, in costante aumento⁹⁴ "i numeri del 2010 stanno lì a dirci che la produzione di eventi costituisce ormai un consolidato serbatoio di attività

⁹¹ PIER LUIGI SACCO, GUIDO FERILLI, *Politiche locali dello sviluppo dei distretti creativi*, in ROBERTO GROSSI, *Creatività e produzione culturale. Un Paese tra declino e progresso*, Quinto rapporto annuale Federculture, Torino, Allemandi & C., 2008, pp. 73- 88.

⁹² COSES, *Venezia laboratorio di cultura...* cit.

⁹³ FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *Gli eventi culturali a Venezia. I produttori e i fruitori. Ottavo rapporto*, dicembre, Venezia, Fondazione di Venezia, 2011, pp. 13- 23.

⁹⁴ Confronta i dati raccolti nei Rapporti della Fondazione di Venezia: FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *La produzione culturale a Venezia. Gli eventi, i produttori, i fruitori. Quinto*

produttive”⁹⁵, possiamo iniziare a ragionare su un possibile rilancio dalla nostra città che parte avvantaggiata, rispetto ad altre realtà.

Nonostante Fabio Isman abbia scritto, ormai quattordici anni fa,

Che cosa è oggi Venezia, intesa come il suo Centro storico, la sua parte più “nobile”, la porzione della città costruita nei tempi antichi sulle isole, e quindi sul mare? Poco più che un paesotto; per giunta, anche assai scomodo da percorrere e alquanto umido da vivere, dove tutto costa inevitabilmente più caro. Un borgo abitato da nemmeno 70 mila anime, con una percentuale di anziani assai più elevata che non altrove. Una piccola città [...]”⁹⁶.

la piccola città che ora consta di poco meno di 60.000 abitanti è in grado di competere con la maggior parte delle città del mondo per una serie di motivi che si possono così riassumere: concentrazione e rilevanza del patrimonio, capacità di generare un altissimo numero di eventi e in grado di attrarre un numero annuale di presenze legate al turismo assolutamente invidiabile.

Altro che città da salvare Venezia è solida e vitale. Avevano ragione i futuristi: basta con questo mito decadente⁹⁷.

Così titolava nel 2009 il “Corriere della Sera” riportando le parole dell’allora sindaco Massimo Cacciari che in quei mesi, oltre alle nuove aperture, Punta della Dogana e Museo Vedova, vedeva sbarcare in città un vero e proprio esercito di turisti. Se nel 2009 però i visitatori giunti in città si attestavano solo, si fa per dire, sugli 11.851,026 tra arrivi e presenze, facendo vincere a Venezia la palma della città veneta più visitata, le proiezioni per il 2011 presentati il 29 novembre presso l’Auditorium Santa Margherita dal Comune di Venezia invitano a una seria riflessione. L’assessore al

Rapporto, novembre, Venezia, Fondazione di Venezia, 2008; FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *La produzione culturale a Venezia. Gli eventi, i produttori, i fruitori. Sesto rapporto*, dicembre, Venezia, Fondazione di Venezia, 2009; FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *La produzione culturale a Venezia. Gli eventi, i produttori, i fruitori. Settimo rapporto*, dicembre, Venezia, Fondazione di Venezia, 2010

⁹⁵ SBETTI, BERTOLDO, *Ottavo rapporto...cit.*, p. 7.

⁹⁶ ISMAN, *Venezia, la fabbrica...cit.*, p. 1.

⁹⁷ MARISA FUMAGALLI, *Altro che città da salvare Venezia è solida e vitale. Avevano ragione i futuristi: basta con questo mito decadente*, in “Corriere della Sera.it”, 20 maggio 2009.

Turismo, infatti, indica una media di 65.000 presenze al giorno per un totale di 23- 24 milioni di turisti con un incremento del 12% rispetto al 2010.⁹⁸

Quest'ultimo aspetto, che non possiamo considerare analiticamente in queste pagine, è tuttavia assolutamente cruciale e condiziona tutti gli interventi futuri. Anche perché la questione riguarda soprattutto il tipo di turismo che in questi anni la città sta attraendo che trova riscontro nella media complessiva dei pernottamenti che è di soli 2,25 giorni. Ci confrontiamo con un turista solo in minima parte interessato a scoprire le ricchezze del centro storico, non per niente la maggior parte dei turisti sceglie di pernottare in terraferma e di fruire il "bene Venezia" solo attraverso la formula del "mordi e fuggi" in assoluto la tipologia più impattante⁹⁹.

Così il professor Jan van der Borg spiega perché e come il Comune di Venezia potrebbe affrontare tale emergenza:

Venezia, città turistica per eccellenza, si trova da tempo in una fase che si può definire di "saturazione". [...] In un tentativo di misurare la capacità di carico realizzato dall'Università Ca' Foscari di Venezia, emerse chiaramente che la capacità di carico aveva una dimensione quantitativa (non più di circa 12 milioni di visitatori l'anno)e una dimensione qualitativa (il 60 % di chi viene dovrebbe essere pernottante e solo il 40% escursionista). La politica turistica dominante di una città come Venezia che ha evidenti problemi di sostenibilità dello sviluppo turistico deve essere prioritariamente quella della gestione dei flussi. [...] confronto tra l'afflusso attuale rispetto a quello ottimale: Venezia dovrebbe ridurre l'afflusso complessivo di circa 10 milioni di visitatori annui, spalmati molto meglio nel corso dell'anno e su tutta la superficie del centro storico. [...] far crescere il turismo pernottante[...]. Due nuovi ingredienti di una politica turistica moderna sembrano dare ottime prospettive per rendere il flusso turistico maggiormente compatibile con le esigenze [...] di Venezia: [...] strumenti di fiscalità [...] mentre il secondo ingrediente viene dai sistemi intelligenti di prenotazione. [...] ¹⁰⁰.

Siamo di fronte a un fenomeno di massa, che non va osteggiato ma gestito con assoluta serietà, proprio a partire dall'offerta culturale. Venezia vive prevalentemente di un

⁹⁸ Dati tratti da *Il turismo nel Comune di Venezia*, 29 novembre 2011, convegno "Turismo, eventi e comunicazione", Venezia Auditorium Santa Margherita. Vedi presentazione power point on line <http://www.slideshare.net/durdye/veneziam-dati-turismo-2011>.

⁹⁹ Cfr. GIANNANDREA MENCINI, *Per un turismo consapevole*, in JAN VAN DER BORG, in "Crescita Turismo", rivista on line, 2011, pp. 11- 12, studio on line http://www.italianostravenezia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=729%3Aclamoroso-studio-su-veneziam-10-milioni-di-turisti-di-troppo&catid=51%3Acat-il-turismo&Itemid=174&lang=it&showall=1.

¹⁰⁰ VAN DER BORG, "Crescita Turismo", cit., pp. 4- 6, qui p.5

turismo culturale, che è strategico per generare valore, ma in questa situazione sono proprio le opportunità non sfruttate a pieno dal sistema veneziano che tendono a risultare più evidenti¹⁰¹. Non operando in sinergia e non gestendo l'offerta sul lungo periodo si genera il caos.

Prendendo ad esempio i casi di Venezia o di Firenze, città nelle quali diventa sempre più difficile vivere a causa del turismo di massa che “spegne” di fatto la vitalità urbana. La città pian piano si trasforma nella caricatura di sé stessa, senza qualità, in cui scompare il presidio culturale e i negozi tradizionali sono soppiantati dai fast food o da negozi di souvenir importati simili a quelli che vengono ormai venduti nei negozi di un qualunque aeroporto in giro per il mondo. Nei casi italiani analizzati si riscontrano le stesse problematiche. Si tratta di casi nei quali le *policy* sono orientate alla valorizzazione turistica del territorio, senza considerare la qualità della vita di chi già vi risiede e senza lavorare su un progetto di integrazione sostanziale del modello di organizzazione socio-economica complessiva del territorio nel quale la cultura giochi un ruolo strategico¹⁰².

La sfida non è facile ma forse guardando al nostro recente passato cittadino possiamo individuare delle carte vincenti.

C'è, infatti, una situazione ricorrente nella storia di tutte le famose istituzioni qui ricordate, ossia il fatto di essere state volute, o animate, da personalità carismatiche e culturalmente preparate. Se volessimo usare un termine molto in voga in questi ultimi anni li potremmo definire “mediatori culturali”. L'ultimo, in ordine di tempo, che ha vestito questi panni è stato Giuseppe Mazzariol, per lunghi anni professore di arte contemporanea all'Università Ca' Foscari, ma in precedenza collaboratore e, dal 1958, direttore della Querini Stampalia e poi referente veneziano per l'Università Internazionale dell'Arte. Mazzariol si è sempre sforzato di creare delle sinergie tra le istituzioni e le differenti discipline. Il professore, forte dell'appoggio dell'Università e della Querini, era riuscito a coinvolgere nello sviluppo urbano di Venezia grandi figure di architetti da Wright a Le Corbusier, fino a Louis Kahn. Negli anni successivi la sua opera di coinvolgimento è proseguita insistendo nell'interazione tra studenti e artisti inizialmente invitando i secondi a esporre e a parlare del loro lavoro a Ca' Bernardo successivamente inviando piccoli gruppi di studenti negli atelier degli artisti cittadini (Vedova, Guidi, Music...). Il professor Mazzariol aveva capito, molto

¹⁰¹ DI MARIA, RUSSO, ZANON, ZECCHIN, *Indagine sulla dimensione economica...* cit., p. 105.

¹⁰² SACCO, FERILLI, *Il distretto culturale evoluto...*cit., p. 27.

prima dello studio di Sacco e Santagata¹⁰³, che tra le principali debolezze del sistema italiano risultano a tutt'oggi l'arretratezza e l'isolamento della maggior parte delle istituzioni formative e la difficoltà di collaborazione tra più soggetti o istituzioni per il raggiungimento di obiettivi condivisi. Anche Giulio Carlo Argan, in *Modernità allo specchio*, riferendosi all'ormai scomparso collega, si chiedeva quale fosse l'influenza del professore e della sua scuola, ad esempio, sulla Biennale di Venezia; la risposta era "zero assoluto" e il critico continuava chiedendosi se fosse concepibile che una simile istituzione e una onorata Università, della stessa città, non comunicassero e che la prima non disponesse di un ufficio studi permanente a suo avviso da affidare ad alcuni specialisti legati all'ateneo stesso¹⁰⁴.

L'esempio di Mazzariol e le parole di Argan possono essere tradotte in fatti. L'obiettivo è quello di riunire e cercare di coordinare le attività, parte di esse o creandone di nuove, delle istituzioni che si occupano di arte contemporanea a Venezia. In città disponiamo di ben due Atenei di eccellenza riconosciuta che potrebbero attivare dei corsi di specializzazione o dei dottorati di ricerca che mirino a formare una tipologia di profili professionali studiati ad hoc. Dato che il distretto culturale museale dev'essere il risultato di una politica pubblica questi professionisti potrebbero essere riuniti in un apposito ufficio che faccia da ponte tra le istituzioni, perché spesso quello che manca non è la volontà ma il coordinamento.

La strada da seguire è di certo quella del "distretto culturale": che poi esso si evolva e investa anche la produzione sarà forse solo questione di tempo¹⁰⁵, quindi dobbiamo necessariamente tentare di metter in moto dei processi che non abbiano solo la dimensione effimera dell'evento. Produrre processi non è come produrre eventi: gli eventi, infatti, vanno soltanto ordinati in un calendario, se invece si vuol fare qualcosa

¹⁰³ PIER LUIGI SACCO, WALTER SANTAGATA, MICHELE TRIMARCHI (a cura di), *L'arte contemporanea italiana nel mondo. Analisi e strumenti*, Milano, Skira, 2005.

¹⁰⁴ GIULIO CARLO ARGAN, *Venezia e il Moderno*, in TONI TONIATO (a cura di), *Modernità allo Specchio. Arte a Venezia (1860- 1960)*, Venezia, Supernova, pp. 7-17.

¹⁰⁵ PIER LUIGI SACCO, GUIDO FERILLI (a cura di), *Progetto DiCE, Distretto Culturale Evoluto della Regione del Veneto. Rapporto finale per l'Analisi ed elaborazione di un sistema di distretti culturali nei territori veneto e sloveno*, Roma, Aracne, 2008. Disponibile anche on line <http://www.regione.veneto.it/Servizi+alla+Persona/Cultura/UE+per+la+cultura/Progetto+DICE/Pubblicazioni.htm>.

di diverso, bisogna puntare sui processi. Occorre programmazione, dimensione unitaria, progetti: i processi vanno promossi, seguiti e accompagnati.

Cap. 2 LE PROFESSIONI MUSEALI: NUOVE PROFESSIONALITA'

A conclusione dell'analisi dell'offerta culturale veneziana, che si è concretata nella ricognizione delle differenti realtà museali, con l'obiettivo dichiarato di migliorarne alcuni nodi cruciali (la valorizzazione del "prodotto", una maggiore connessione tra le differenti proposte e il miglioramento della fruizione pubblica) l'aspetto sul quale si poteva intervenire in modo concreto era quello delle professioni.

La vitalità della realtà veneziana, composta da musei tra loro differenti per storia, tipologie e statuti è, infatti, dovuta e indissolubilmente legata, al vero motore che muove tutto questo: il personale, coloro che, per questa realtà, direttamente o indirettamente, prestano giornalmente servizio.

Non è un caso che nel linguaggio, non solo di tipo amministrativo ma anche in quello di uso corrente, la parola "personale" sia stata sostituita - a norma di legge - con l'espressione "risorse umane". [...] Il concetto "risorsa" rappresenta un elemento di riconoscibilità di uno "status" proprio del contesto culturale dove idee e progetti [...] non partirebbero e non sarebbero realizzati se non vi fossero "persone" che, con entusiasmo e preparazione, credono in essi¹.

Aurora di Mauro e Alessandra Zambonini, in una lucida ricostruzione dell'evoluzione delle tappe che hanno traghettato i nostri musei verso l'era moderna, così si esprimono:

[...] quanto basilare sia l'interconnessione tra le persone in ogni aspetto della nostra vita [...] assume ai nostri occhi [...] il ruolo della bussola che orienta il nuovo percorso segnato dall'ingresso della cultura degli standard gestionali nella museologia odierna. [...] Per lungo tempo parlare di musei ha significato riferirsi quasi esclusivamente [...] alle collezioni [...] questa centralità è alla base di una cultura della tutela che la nostra nazione da tempo ha saputo esprimere nei confronti dell'intero patrimonio artistico e che solo di recente, con quanto disposto dal nuovo Codice [...] è stata [...] estesa anche al museo [...] in seguito [...] abbiamo assistito alla diffusione di un approccio che identifica nel visitatore il reale senso dell'esistenza in vita del museo [...]. Tra collezioni e visitatori, tuttavia, è sempre rimasto in ombra e dato per scontato il vero motore che tutto muove [...] ovvero [...] la fitta rete di professionisti².

¹ GIANCARLO GALAN, s.t., in ALESSANDRA ZAMBONIN (a cura di), *Le professionalità nei musei veneti*, Venezia, Regione del Veneto, 2004, p. 1.

² AURORA DI MAURO, ALESSANDRA ZAMBONIN, *Il ruolo strategico del personale nei musei: un'indagine nel Veneto*, in "Economia della Cultura", anno XVI (2006), n. 4, pp. 512- 533, qui pp. 521- 522.

Indipendentemente dal ruolo che ricoprono, siano essi direttori, conservatori o guardia sala, infatti, è solo per merito di questi professionisti se il nostro patrimonio è tuttora in grado di destare attenzione, richiamare folle di turisti, porsi come traino di un'economia fondata sul patrimonio storico- artistico e rinnovarsi costantemente. Lo sviluppo del "modello Italia"³, basato su un'originale tipologia di rapporto tra economia e patrimonio culturale, sta attirando sempre più l'attenzione di differenti ambiti, istituzionali, culturali ed economici, interesse direttamente proporzionale alla crescente consapevolezza che il patrimonio culturale è in grado di alimentare tali strategici settori. In questi ultimi anni, lo sviluppo dell'interesse e dell'attenzione verso il patrimonio ha generato un incremento notevole nei confronti della domanda aderendo così alla trasformazione interna delle organizzazioni culturali. In quest'ottica l'ambito delle professioni è uno dei più interessanti da analizzare⁴.

La cultura fa dunque sempre più rumore. Di conseguenza, i mercati delle professioni culturali crescono e si fanno più ricchi di opportunità⁵.

Siamo di fronte a un settore dalle molteplici sfaccettature e connotata da gradi di complessità crescenti perché alle funzioni storiche, proprie di tale ambito, si sono via via affiancate nuove funzioni, a volte importate da altri scomparti, altre volte evolutesi al suo interno.

La forza - potenziale e tuttora poco percepita - della cultura come settore pilota dell'economia emergente implica chiaramente nuove e più intense responsabilità per i professionisti che vi operano. Al curatore ispirato e incompreso si sostituisce un *team* di lavoratori la cui elevata specializzazione evolve di pari passo con la capacità di interpretazione attiva del settore nel suo complesso: sapere e saper fare acquisiscono qualità ed efficacia in quanto inseriti in una visione d'insieme che colga le relazioni tra cultura e società⁶.

³ Cfr. SALVATORE SETTIS, *Patrimonio culturale e società civile*, in ID., *Italia S.p.a. L'assalto al patrimonio culturale*, Torino, Einaudi, 2002, pp. 21- 29.

⁴ Cfr. ANTONIO PASQUA RECCHIA, *Le professioni per la cultura*, in CATERINA VOLPI (a cura di), *I mestieri dell'Arte*, Milano, Electa, 2007, pp. 75- 78.

⁵ PIER LUIGI SACCO, *Le nuove professioni della cultura: uno scenario in trasformazione*, in BONDARDO COMUNICAZIONE (a cura di), *Gestire la cultura. Identikit delle professioni nel settore dei beni culturali: una ricerca dell'Istituto Luigi Sturzo*, Milano, Il Sole 24Ore, 2002, pp. 29- 42, qui p. 29.

⁶ MICHELE TRIMARCHI, *Prefazione*, a EMILIO CABASINO, *I mestieri del patrimonio artistico. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*, Milano, Franco Angeli, 2005, pp. 13- 15, qui p. 14.

Prima di dedicarci alla trattazione di tale precisa tematica intendo sintetizzare brevemente il percorso che ha portato a questa presa di coscienza, ossia al ritenere centrale e basilare la questione del riconoscimento e dell'ampliamento delle professioni, "mestieri", in un'accezione umanistica del termine⁷, per i beni culturali.

2.1 GLI STRUMENTI ATTUATIVI: DALLA LEGGE BOTTAI AL MANUALE EUROPEO DELLE PROFESSIONI MUSEALI

Sono quattro i principi su cui si impernia il sistema legislativo e organizzativo del patrimonio culturale italiano: tutela, conservazione, valorizzazione ed educazione. L'interesse per la tutela e il valore educativo delle opere d'arte sono stati tra i primi fondamenti a godere dell'attenzione e cura da parte di principi, papi e collezionisti in genere. Tralasciando però gli interventi più antichi, che risalgono, infatti, agli inizi del Quattrocento con le prime disposizioni di tutela del patrimonio⁸, una data, il 1939, segnerà per sempre l'inizio di un nuovo modello per la tutela del nostro patrimonio. La Riforma Bottai, composta dalla L. 1089/1939 "sulla tutela delle cose di interesse artistico e storico" e la L. 1497/1939 "sulla bellezza del paesaggio", sanciva l'appartenenza al demanio dello Stato delle raccolte di musei, pinacoteche, archivi e biblioteche, ratificandone così il principio di inalienabilità. Tali leggi, pensate per proteggere i beni dello Stato in caso di conflitto, saranno applicate solo alla fine della seconda guerra mondiale ma risultano destinate a restare in uso per sessanta anni. Con l'entrata in vigore della Costituzione della Repubblica Italiana si sancì la nascita dello "Stato di cultura" basato sull'articolo 9⁹ che, oltre a rafforzare il principio di tutela, persegue l'obiettivo di promuovere ed elevare la cultura, la spiritualità e la personalità dei cittadini. Questi i due momenti fondanti di un intero sistema, ma prima di giungere all'istituzione del Ministero dei Beni Culturali e Ambientali, nel 1975, il processo è stato lungo. Di certo tra i passaggi più significativi si segnalano: la

⁷ Il riferimento va al termine utilizzato da Cabasino nel titolo del suo volume, *I mestieri del patrimonio artistico. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*, diventato ormai un classico della letteratura sull'argomento, che ha stimolato tutte le successive azioni fino all'emanazione della *Carta Nazionale delle professioni museali* del 2004, e di cui parlerò in seguito.

⁸ Vedi ANDREA EMILIANI (a cura di), *Leggi, bandi e provvedimenti per la tutela dei beni artistici e culturali negli antichi Stati Italiani, 1571- 1860*, Bologna, Alfa, 1978.

⁹ SALVATORE SETTIS, *L'arte, "petrolio" d'Italia*, in ID., *Italia S.p.a...*cit., pp. 30- 40. A p. 30 Settis scrive: "uno dei principi fondamentali della nostra Costituzione , l'art. 9 La Repubblica tutela il paesaggio e il patrimonio storico artistico della Nazione".

Commissione Franceschini (1964), cui era stato affidato il compito di indagare lo stato del patrimonio italiano e i lavori delle due successive Commissioni Pappalardo. Questi interventi ebbero il merito di accendere un vivace dibattito in seno alle istituzioni che portò, con la legge del 29 gennaio 1975 n. 5, all'istituzione del Ministero presso la sede già dei Gesuiti al Collegio Romano. E' grazie a questo Ministero e alle leggi da esso promulgate che l'assetto, la funzione e l'organizzazione del patrimonio italiano si sono definite¹⁰.

Per quanto ci riguarda, è nel decennio che va dal 1993, ossia della promulgazione della "Legge Ronchey"¹¹, passando per l'emanazione del *Testo unico delle disposizioni legislative in materia di beni culturali*¹² del 1999, al 2004, con l'attuazione del *Codice dei beni culturali e del paesaggio*¹³, che si situa l'effettivo cambio di rotta¹⁴ nei confronti della presa di coscienza di un mondo in evoluzione, che necessariamente scuote anche le fondamenta più solide, e coinvolge in prima battuta proprio i luoghi destinati alla sua conservazione: i musei¹⁵.

La legge 14 gennaio 1993, n. 4 rappresenta nella politica culturale del nostro Paese una svolta strategica [...]. Per la prima volta infatti, a livello legislativo, si è preso in considerazione il pubblico come soggetto portatore di un diritto

¹⁰ Per una più puntuale ricognizione degli elementi legislativi dello Stato italiano si rimanda a: CONSUELO LOLLOBRIGIDA, *Introduzione alla museologia. Storia, strumenti e metodi per l'educatore museale*, Firenze, Le Lettere, 2010, pp. 47- 90.

¹¹ Legge 14 gennaio 1993, n.4, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale del 15 gennaio 1993, n. 11.

¹² *Testo unico delle disposizioni legislative in materia di beni culturali, a norma dell'articolo 1 della legge 8 ottobre 1997, n. 352 : Decreto legislativo 29 ottobre 1999, n. 490*, in supplemento alla "Gazzetta Ufficiale", n. 229/L del 27 dicembre 1999, n. 30.

¹³ In vigore dal 1 maggio 2004, promulgato con decreto dal Presidente della Repubblica 22.I.2004 pubblicato nel supplemento ordinario della "Gazzetta Ufficiale" n. 45 del 24.II.2004 (D.lgs 42/2004 o Codice Urbani). Vedi *Beni culturali: il nuovo codice dei beni culturali e del paesaggio in vigore dal 1 maggio 2004*, "Arte/Documento", Quaderno n. 10, supplemento al vol. 20, Mariano del Friuli, Edizioni della Laguna, 2004.

¹⁴ In questo percorso assolutamente fondamentali risultano essere anche la legge Veltroni, n. 352/1997, e la legge Bassanini n. 59 del 1997 che ha delegato alle Regioni alcune funzioni dello Stato e quindi anche del Ministero.

¹⁵ Cfr. EILEAN HOOPER- GREENHILL, *Nuovi valori, nuove voci, nuove narrative: l'evoluzione dei modelli comunicativi nei musei d'arte*, in SIMONA BODO (a cura di), *Il museo relazionale. Riflessioni ed esperienze europee*, Torino, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, 2000, pp. 1-39.

di fruizione che occorreva garantire addirittura attraverso misure “urgenti”¹⁶.

La Legge Ronchey segna il punto di rottura e quello di partenza di una nuova concezione, che ha portato a un reale avvicinamento dell’offerta e della domanda museale e permesso l’entrata di un nuovo soggetto, il privato, nella “placida esistenza” dei musei. E’ l’irruzione del pubblico che ha scardinato concezioni, mentalità e abitudini consolidate. L’aumento dei visitatori, iniziato negli anni Ottanta del Novecento e incrementatosi dal successivo decennio fino ai giorni nostri, ha imposto una revisione complessiva della “missione” dei musei, delle loro attività e della loro organizzazione¹⁷, che necessariamente passa per una riorganizzazione delle professioni che in esso operano. La legge del 1993 in realtà intendeva disciplinare e autorizzare la decentralizzazione di alcuni servizi aggiuntivi o strumentali, quali la ristorazione, la vendita di materiali librari, la pulizia, la custodia, solo per fare degli esempi, ma la sua portata si è dimostrata nel tempo destinata a superare i contenuti della norma stessa¹⁸. Attraverso successivi decreti, poi divenuti legge, si è giunti al suo ampliamento e perfezionamento che ha portato a includere, tra i servizi esternalizzabili, anche le visite guidate, l’assistenza didattica, la fornitura di sussidi audiovisivi -informatici e l’organizzazione di mostre. A seguito di questo intervento la definizione delle famiglie professionali diverrà un obbligo.

Non è casuale, infatti, che sia proprio il *Codice* a farsi carico di inserire puntuali riferimenti al tema delle professioni culturali. Questi gli articoli dedicati al tema: l’art. 29 *Conservazione*, (Sezione II *Misure di conservazione*, Capo III *Protezione e conservazione*¹⁹), s’interessa di predisporre le norme in materia di conservazione e di tracciare i profili degli operatori addetti al restauro dei beni culturali, l’art. 115 *Forme di gestione*, (Sezione II *Uso dei beni culturali*, Capo II *Principi della valorizzazione dei beni culturali*), affronta il tema delle professionalità museali e, al comma 2, sancisce;

¹⁶ VINCENZA GRILLO, Dai servizi aggiuntivi a quelli di assistenza culturale e di ospitalità, in PIETRO A. VALENTINO, GIANFRANCO MOSSETTO (a cura di), *Museo contro Museo. Le strategie, gli strumenti i risultati*, Firenze, Giunti, pp. 205- 229, qui p. 205.

¹⁷ Cfr. ANNA MARIA VISSER TRAVAGLI, *Le professioni della didattica museale e la gestione del servizio educativo*, in LIVIO ZERBINI (a cura di), *La didattica museale*, Roma, Aracne, 2006, pp. 13- 68.

¹⁸ Cfr. GRILLO, *Dai servizi aggiuntivi a quelli ... cit.*

¹⁹ Cfr. *Beni culturali: il nuovo codice dei beni culturali e del paesaggio... cit.*, pp. 27- 28.

“La gestione in forma diretta è svolta per mezzo di strutture organizzative [...] provviste di idoneo personale tecnico”²⁰. Da questi articoli è evidente che gli estensori hanno recepito le direttive del D.M. 10 maggio 2001 *Atto di indirizzo sui criteri tecnico- scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei*²¹ che dedica il IV Ambito al “Personale”²². Il documento ministeriale propone undici figure professionali che considera fondamentali per il funzionamento stesso della “macchina museo” e ne illustra contenuti e funzioni: riguardano il direttore, il conservatore/curatore, il responsabile del servizio educativo, l’esperto in comunicazione, il funzionario amministrativo, il responsabile tecnico, il restauratore, il responsabile della sicurezza, l’assistente al pubblico/operatore museale, l’addetto alla sorveglianza- vigilanza e il personale operativo di supporto²³. Questo decreto è stato basilare per rilanciare con forza la questione del riconoscimento istituzionale del museo e delle sue professioni. L’Atto d’indirizzo, infatti, riprendendo le indicazioni del Codice deontologico dell’ICOM, sancisce che, per assicurare le molteplici funzioni del museo (dalla ricerca alla conservazione e gestione delle

²⁰ Ivi, p. 57.

²¹ D.M. 10 maggio 2001, *Atto di indirizzo sui criteri tecnico- scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei (Art. 150, comma 6, del D.L. n. 112 del 1998)* G.U. 19 ottobre 2001, n. 244, S.O. Consultabile all’indirizzo: http://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/1310746917330_DM10_5_01.pdf.

²² Vedi Ibidem: “**Premessa** Le molteplici funzioni del museo (in primo luogo conservazione e gestione delle collezioni, accesso e servizi al pubblico, sicurezza, ricerca) possono essere svolti solo a condizione che esso disponga di personale qualificato [...] la consistenza numerica e il diverso statuto che regola il rapporto di lavoro (a tempo determinato o a tempo indeterminato, remunerato o a titolo gratuito) possono variare in ragione della dimensione del museo, della tipologia e dell’importanza delle collezioni, del livello di responsabilità della singola struttura (e quindi di autonomia dell’istituto rispetto alla proprietà e al sistema in cui è inserito); tuttavia, a salvaguardia dell’interesse collettivo, devono essere comunque rispettate alcune regole che contemplino: [...] - riconoscimento della specificità delle professioni necessarie nei diversi ambiti di attività del museo (direttore, conservatori, restauratori, addetti al servizio educativo, responsabili della sicurezza, addetti alla vigilanza e all’accoglienza al pubblico, ecc.); - accertamento di una formazione adeguata alle funzioni da svolgere; - aggiornamento, riqualificazione e formazione continua del personale [...]”.

Norma tecnica *Ogni museo per realizzare le missioni che gli sono proprie deve essere continuamente dotato [...] di personale in quantità sufficiente e con adeguata qualificazione in relazione: - alle sue dimensioni; - alle caratteristiche delle collezioni; - alle responsabilità e funzioni del museo stesso, anche in rapporto con le altre istituzioni del territorio; - all’esigenza di garantire continuità e stabilità ai servizi. Lo Stato, le Regioni e le Autonomie locali [...] si impegnano a definire i profili professionali essenziali, i requisiti di accesso, le modalità di selezione e di inquadramento del personale museale, al fine di garantire omogenei livelli qualitativi delle prestazioni [...]”.*

²³ Cfr. LUCIA CATALDO, MARTA PARAVENTI, *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, Milano, Hoepli, 2007, pp. 84- 85.

collezioni, dalla sicurezza ai servizi per il pubblico), esso deve disporre di personale qualificato e, come detta la *Norma tecnica*, il personale dev'essere

[...] in quantità sufficiente e con adeguata qualificazione in relazione: - alle sue dimensioni; - alle caratteristiche delle collezioni; - alle responsabilità e funzioni del museo stesso, anche in rapporto con le altre istituzioni del territorio; - all'esigenza di garantire continuità e stabilità ai servizi. Lo Stato, le Regioni e le Autonomie locali [...] si impegnano a definire i profili professionali essenziali, i requisiti di accesso, le modalità di selezione e di inquadramento del personale museale, al fine di garantire omogenei livelli qualitativi delle prestazioni [...]²⁴.

Nonostante la definizione di tali strumenti di legge la questione delle professioni non era ancora giunta a definizione e del resto mai tale discorso potrà dirsi davvero concluso: è materia in costante aggiornamento, perché direttamente connessa alle evoluzioni della società, dei consumi e degli stili di vita.

Sulla base di questi presupposti le Associazioni museali italiane (AMACI, AMEI, ANMLI, ANMS, Commissione Musei della CRUI, ICOM Italia e SIMBDEA²⁵) si sono riunite in Conferenza permanente dal 19 novembre 2004 per elaborare una *Carta nazionale delle professioni museali* con l'obiettivo di ribadire la centralità del ruolo dei professionisti museali e di sanare la storica assenza di definizione delle professionalità presenti nei musei su cui i musei devono poter contare per assolvere la loro missione e svolgere le funzioni proprie²⁶. Il gruppo di lavoro ha affrontato la complessa tematica sulla scorta dei documenti di riferimento, il codice deontologico

²⁴ Cfr. EMILIO CABASINO, *Gli operatori dei musei: qualità, quantità e organizzazione*, in ADELAIDE MARESCA COMPAGNA (a cura di), *Strumenti di valutazione per i musei italiani. Esperienze a confronto*, Roma, Gangemi, 2005, pp. 84- 104, qui p. 84.

²⁵ Per una bibliografia specifica e per gli statuti di ogni singola associazione vedi: *AMACI- Associazione Musei d'Arte Contemporanea Italiani*: <http://www.amaci.org/>; *AMEI- Associazione Musei Ecclesiastici Italiani*: <http://www.amei.biz/mediacenter/FE/home.aspx>; *ANMLI- Associazione Nazionale Musei Locali e Istituzionali*: <http://www.anmli.it/>, vedi anche ROSANNA NICOTRA, ANNA MARIA VISSER, *Attività dell'ANMLI*, in "Nuova Museologia", anno I, n. 1, 1999, pp. 39-40 e EAD., *Organizzazione e scopi dell'ANMLI*, in "Nuova Museologia", anno I, n.1, 1999, pp. 38-39; *ANMS- Associazione Nazionale Musei Scientifici*: <http://www.anms.it/easynet/Frameset.asp?CODE=ANMS&FROMSTART=TRUE>; *CRUI- Conferenza dei Rettori delle Università Italiane*: <http://www.crui.it/>; *ICOM Italia*: <http://www.icom-italia.org/>; *SIMBDEA- Società Italiana per la museografia e i beni demotnoantropologici*: <http://www.simbdea.it/>.

²⁶ Cfr. ALBERTO GARLANDINI (a cura di), *Carta nazionale delle professioni museali*, Conferenza nazionale dei musei, Milano, Icom Italia, 2006. Consultabile anche al sito: www.icom-italia.com e in <http://risorsebeniculturali.fitzcarraldo.it/risorsebeniculturali/files/spformcartaicom.pdf>, p. 3.

dell'ICOM²⁷, il documento sugli standard museali del 2001 e il *Codice dei beni culturali e del paesaggio* del 2004. La *Carta* è stata approvata dalla II Conferenza dei musei italiani, svoltasi a Roma il 2 ottobre 2006, presso il complesso monumentale di San Michele, Ministero per i Beni e le attività culturali, nella sala dello Stenditoio²⁸.

Nella *Mappa delle principali professionalità museali*²⁹ sono individuati venti profili, che si basano sull'esperienza italiana, ma anche sul lavoro svolto da ICOM, specie attraverso i suoi comitati internazionali ICTOP³⁰ e ICOFOM³¹. Alla luce delle profonde trasformazioni vissute dal museo nel corso del XX secolo, ICTOP ha studiato le nuove professionalità museali e ha rielaborato il *Basic Syllabus for Professional Museum Training* degli anni Settanta a favore di *Curricula Guidelines for Museum Professional Development*, approvate dal consiglio esecutivo di ICOM nel 2000. Si è così passati da un documento che costituiva nella sostanza il programma di un corso di laurea in museologia- il *Basic Syllabus* - a un insieme di linee guida formative- i *Curricula Guidelines*- che delineano le complesse e variegate conoscenze, competenze e abilità necessarie per lavorare nei musei contemporanei in una logica di formazione professionale permanente e a più livelli. [...] si prefigge di individuare le principali professionalità e di descriverne le responsabilità, gli ambiti di lavoro, i compiti, i requisiti per l'accesso e le modalità d'incarico³².

E' stato quindi creato uno strumento che non vuole rappresentare l'organigramma ideale di un museo e neppure tracciare ferree gerarchie, e infatti la *Carta* suddivide i principali profili di competenze in aree funzionali, fra loro interconnesse e interagenti.

Un museo non può vivere senza professionalità e la *Carta* sana la storica assenza di studio di tali professionalità ed esalta la loro centralità per lo sviluppo di una gestione sussidiaria del patrimonio culturale³³.

L'obiettivo non è stato quello di stilare una lista delle professioni necessarie, ma di individuare quelle possibili in una prospettiva rivolta al futuro. I venti profili vanno

²⁷ Il *Codice etico professionale dell'ICOM* è stato adottato dalla 15° Assemblea Generale dell'ICOM a Buenos Aires (Argentina) il 4 novembre 1986. Successivamente modificato dalla 20° Assemblea Generale a Barcellona (Spagna) il 6 luglio 2001, che lo ha rinominato *Codice etico dell'ICOM per i Musei*, ed infine revisionato dalla 21° Assemblea Generale a Seoul (Repubblica di Corea) l'8 ottobre 2004. Per consultare il codice vedi: http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Codes/italy.pdf

²⁸ GARLANDINI, *Carta nazionale...*cit, p. 1.

²⁹ Base di partenza è stata la proposta di ID., *Musei: mappa delle principali professionalità*, in "La Rivista dei musei. Organo ufficiale on line di ICOM Italia - Speciale professionalità", marzo 2005.

³⁰ ICTOP- Comitato internazionale di ICOM sulla formazione del personale.

³¹ ICOFOM- Comitato internazionale di ICOM sulla museologia.

³² GARLANDINI, *Carta nazionale...* cit, p. 6.

³³ ID., *I musei e le sfide dell'età contemporanea: nuovi professionisti e nuovi modelli di gestione, sussidiarietà ed eticità*, Atti del Convegno "Museinforma. Conoscere, costruire, gestire il nostro patrimonio culturale", Napoli, 27- 29 marzo, www.museinforma.it/Umberto_Garlandini.doc, p. 3.

quindi interpretati in modo fluido come necessità minime sulle quali ogni museo individuerà le professionalità utili all'espletamento della sua missione e delle sue funzioni specifiche.

Al centro di questa complessa ed eterogenea situazione è collocato il "direttore", figura centrale e inderogabile di tutti i musei, siano essi pubblici o privati, indipendentemente dalle loro dimensioni, origini, titolarità, collocazione e tipologia.

Il direttore è il garante dell'attività del museo nei confronti dell'amministrazione responsabile, della comunità scientifica e dei cittadini. A lui afferisce la piena responsabilità dell'attuazione della missione e delle politiche del museo, della sua gestione, della conservazione, valorizzazione, promozione e godimento pubblico delle collezioni, nonché della ricerca scientifica svolta dal museo. È il responsabile diretto e indiretto delle risorse umane e finanziarie, dell'attuazione delle funzioni del museo e dell'insieme delle sue relazioni interne ed esterne³⁴.

La somma di questi compiti e responsabilità sembra riaprire una questione spinosa. Qual è la figura professionale più adatta a ricoprire un ruolo così importante: "Storico dell'arte" o manager?³⁵ Domanda che cela un secondo fondamentale quesito: "Può il museo diventare un'impresa?"³⁶ ossia può esserci distinzione tra un assetto rivolto alla conservazione e uno orientato esclusivamente alla gestione dei beni culturali?³⁷ Non è certo questa la sede per dar conto di tutte le diverse posizioni che, dalla fine degli anni Ottanta fino alla presentazione della *Carta*, si sono susseguite arrivando, in alcuni momenti, a veri e propri scontri fino all'apice raggiunto con la famosa dichiarazione di Alessandra Mottola Molfino

Managerialità ed efficienza sono facilmente raggiungibili modernizzando gli statuti; l'importante è dare spazio alla storia, alla creatività, alla fantasia; e

³⁴ Ivi, p. 7.

³⁵ Vedi ANNA MARIA VISSER TRAVAGLI, "Storico dell'arte" o manager?, in FABIO DONATO, EAD. (a cura di), *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*, Milano, Electa, 2010, pp. 82- 92.

³⁶ SALVATORE SETTIS, *Può il museo diventare un'impresa?*, in ID., *Battaglie senza eroi. I beni culturali tra istituzioni e profitto*, Milano, Electa, 2005, pp. 70- 78. Vedi anche MARTA ACIERNO, STEFANIA CAMPO (a cura di), *Museo impresa? Può il museo diventare un'impresa?*, Atti del Convegno organizzato da Italia Nostra e Associazione Bianchi Bandinelli, 18 aprile 2002, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma, Italia Nostra editore, 2003.

³⁷ ANDREA EMILIANI, *Conservazione o gestione del patrimonio culturale: un falso dilemma*, in VALENTINO, MOSSETTO (a cura di), *Museo contro Museo...* cit., pp. 205- 229.

alla professionalità specifica. Uno storico dell'arte può trasformarsi in un validissimo manager [...] il contrario non è possibile”³⁸.

La *Carta delle professioni*, infatti, ha anche il merito, almeno in linea teorica, di aver placato lo scontro. La definizione stessa del ruolo del direttore gli attribuisce una funzione di “mediatore” tra il patrimonio culturale e l’istituzione di cui è responsabile. Tra i requisiti di accesso, oltre alla laurea in discipline attinenti alla specificità del museo, alla competenza specialistica in museologia, l’esperienza pluriennale in ambito museale pubblico, privato o realtà affini, si richiede anche la conoscenza almeno della lingua inglese³⁹. In questo modo la figura assume respiro internazionale perché oltre alle competenze specifiche si ritengono necessarie anche quelle di tipo gestionale e organizzativo sulla scorta dei *museum studies*⁴⁰ di tipo anglosassone. Così facendo lo *storico dell'arte* diventa anche *manager* ma non per sostituirsi a chi ha competenze specifiche, semplicemente, per essere in grado di coordinare e comprendere anche il linguaggio di questo fondamentale ambito⁴¹. Inoltre l’inserimento, per la prima volta, di un soggetto deputato al “*fund raising*, promozione e marketing”, più precisamente un “Responsabile amministrativo e finanziario”, inserito all’interno dell’ “Ambito: amministrazione, finanze, gestione e relazioni pubbliche”⁴², ha portato a una definizione più precisa dei ruoli e alla suddivisione organica dei compiti.

Si è passati dallo scontro al dialogo e si auspica di passare dal dialogo alla collaborazione⁴³.

È chiaro che la questione non è risolta anche perché, come nota Fabio Donato, la suddivisione dei compiti potrebbe portare la comunità professionale dei direttori di museo a subire un effetto spiazzamento facendo sì che permanga, nelle realtà minori,

³⁸ ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, *La gestione unitaria: uno storico dell'arte può diventare manager; il contrario non è possibile*, in CRISTIANA MORIGI GIOVI, EAD. (a cura di), *La gestione dei musei civici: pubblico o privato?*, Torino, Umberto Allemandi, 1996, pp. 93- 98.

³⁹ GARLANDINI, *Carta nazionale...* cit., pp. 60- 61.

⁴⁰ Vedi SUSAN M. PEARCE (a cura di), *Museum studies in material culture*, Leicester, Leicester University Press, 1989; SIMON J. KNELL (a cura di), *A bibliography of museum studies*, Aldershot, Scolar press, 1994.

⁴¹ Cfr. VISSER TRAVAGLI, “*Storico dell'arte*” o...cit., p. 92.

⁴² GARLANDINI, *Carta nazionale...* cit., p. 27.

⁴³ VISSER TRAVAGLI, “*Storico dell'arte*” o... cit., p. 92.

la figura di un direttore con competenze prettamente museologiche e, di contro, indirizzi i musei a vocazione internazionale a optare per una figura con competenze professionali ulteriori, magari proveniente dall'estero⁴⁴. Questo è certo un possibile scenario lasciato alle responsabilità dei singoli, ma le indicazioni di Garlandini nell'introduzione al documento sono chiare e spingono decisamente verso scelte più trasversali in un'ottica di interconnessione e collaborazione interna tra professionisti.

Il museo contemporaneo richiede sia una professionalizzazione e una specializzazione degli addetti sia la massima interdisciplinarietà, trasversalità, capacità di lavorare in gruppo da parte di tutti gli operatori. Per questo motivo, la *Mappa* suddivide i principali profili di competenze in aree funzionali, fra loro interconnesse e interattive⁴⁵.

Questa è l'ottica che pervade tutte le disposizioni della *Carta* che riorganizza le "risorse umane" in quattro ambiti, rispetto alle tre aree funzionali ricorrenti nella letteratura museologica (collezioni, amministrazione, servizi al pubblico), che meglio rispondono alle esigenze dei musei contemporanei:

- Ricerca, cura e gestione delle collezioni
- Amministrazione, finanze, gestione delle risorse umane e delle relazioni pubbliche
- Servizi e rapporti con il pubblico
- Strutture, allestimenti e sicurezza

In essi trovano posto i diciannove profili professionali, visto che il direttore è inserito per primo e non rientra in nessun ambito specifico per i motivi sopra elencati.

Sino a qualche anno fa si poteva individuare *una* professione museale, quella esercitata dai direttori e dai conservatori in qualità di specialisti di una singola disciplina, con il compito di studiare e conservare le collezioni a loro assegnate. Oggi la professione museale ha generato le professioni museali⁴⁶.

Le professioni risultano così configurate:

- Ambito 1: Conservatore, Catalogatore, Registrar, Restauratore, Assistente tecnico addetto alle collezioni.

⁴⁴ FABIO DONATO, *Un manager di museo è possibile*, ivi, pp. 92- 95.

⁴⁵ GARLANDINI, *Carta nazionale...* cit., pp. 6-7.

⁴⁶ ID., *I musei e le sfide dell'età contemporanea...* cit., p.2.

- Ambito 2: Responsabile dei servizi educativi, Educatore museale, Coordinatore dei servizi di accoglienza e custodia, Operatore dei servizi di accoglienza e custodia, Responsabile dei servizi di documentazione, Responsabile della biblioteca.

-Ambito 3: Responsabile amministrativo e finanziario, Responsabile della segreteria, Responsabile dell'ufficio stampa e delle relazioni pubbliche, Responsabile per lo sviluppo: *fund raising*, promozione, marketing, Responsabile del sito web.

-Ambito 4: Responsabile delle strutture e dell'impiantistica, Responsabile della rete informatica, Responsabile della sicurezza, Progettista degli allestimenti degli spazi museali e delle mostre temporanee.

Quindi, oltre alla centralità del ruolo del direttore, comune alle realtà grandi, medie e piccole, l'articolazione delle professioni in varie figure conferisce all'atto anche una prospettiva di apertura verso le innovative forme di comunicazione tecnologica e di collaborazione territoriale.

Le professioni che operano nel museo concorrono tutte, anche se in diversa misura, a mediare fra la collezione e il pubblico, stabilendo un dialogo che, da soli, gli oggetti non possono avviare e fornendo ai visitatori gli elementi per interpretarli. Al tempo stesso, la distribuzione dei compiti deve garantire lo svolgimento delle attività che riguardano più direttamente la collezione [...] e i servizi da prestare al pubblico, nonché, naturalmente, i compiti di carattere amministrativo che attengono al funzionamento della struttura⁴⁷.

Date quindi per assodate queste tipologie e afferenze professionali, ICOM Italia ha coinvolto anche i colleghi europei⁴⁸ e realizzato, nel 2008, il *Manuale europeo delle professioni museali*⁴⁹. Il testo ricalca e sostanzialmente non modifica il documento precedente, ma presenta piccole variazioni nelle terminologie; le aggiunte in particolar modo sono la spia di una visione allargata della questione che ha

⁴⁷ MARIA VITTORIA MARINI CLARELLI, *Il museo nel mondo contemporaneo. La teoria e la prassi*, Roma, Carocci Editore, 2011, p. 91.

⁴⁸ Precisamente i collaboratori alla redazione del Manuale sono stati: Axel Ermert, Institut für Museumsforschung, Berlin; Felix Handschuh, FHTW Berlin ; Eva-Maria Kampmeyer, FHTW Berlin; Elisabeth Caillet, ICOM France, Paris ; Dominique Ferriot, ICOM France, Paris ; Geneviève Gallot, INP, Paris ; Marie-Clart O'Neill, INP, Paris (vedi *Manuale europeo delle professioni museali* on line: <http://www.comune.torino.it/museiscuola/bm~doc/2008-manuale-europeo-delle-professioni-museali.pdf>).

⁴⁹ ANGELIKA RUGE (a cura di), *Manuale europeo delle professioni museali*, presidente ICTOP, Edizione 2008.

beneficiario dell'apporto delle realtà europee provenienti soprattutto dell'area francofona e anglofona.

Le differenze sono più evidenti, infatti, nei due ambiti per noi più interessanti, quello della ricerca e della valorizzazione.

Ad esempio il "Responsabile del centro di documentazione"⁵⁰ incaricato di raccogliere, predisporre, trattare e diffondere, all'interno e all'esterno del museo, la documentazione relativa alle collezioni, esposizioni e altre attività, presente nel *Manuale*, è il corrispettivo dell'italiano "Responsabile dei servizi di documentazione"⁵¹. Le due figure sono evidentemente sovrapponibili ma la sostituzione del termine "servizi" con "centro" evidenzia già una sostanziale differenza individuabile nell'ampliamento delle competenze di una figura non più di "gestore" ma di "valorizzatore". L'Europa, inoltre, sottolinea la necessità di una stretta collaborazione con il "Responsabile della biblioteca/mediateca". Quest'ultimo termine, assente nella versione italiana, è un altro segnale interessante. A distanza di soli due anni i due documenti risentono dei cambiamenti in atto. I musei non hanno più o almeno non solo una biblioteca al loro interno ("Responsabile della biblioteca del museo"⁵²) questo perché non si conservano o si utilizzano più esclusivamente documenti o fotografie, ma si hanno a disposizione o si acquisiscono tutta una serie di materiali di altra natura: file audio, file video, elaborazioni in 3D, fotografie digitali ecc. Tutte queste informazioni, per essere utili al pubblico, dal semplice visitatore allo studioso, hanno bisogno di essere conservati in un posto consono, dove possano essere visionati, e di personale in grado di offrire assistenza anche tecnico - informatica. Queste nuove funzioni, connesse ai diversi supporti, e l'idea stessa di "centro" segnalano la necessità per il museo di avere, oltre al responsabile, una serie di assistenti o collaboratori, fondamentali per offrire un reale servizio alla clientela. Intimamente legato a queste osservazioni è il professionista "Responsabile dei servizi informatici"⁵³. A differenza della definizione italiana che contempla tra i suoi ambiti

⁵⁰ Ivi, p. 21.

⁵¹ GARLANDINI, *Carta nazionale...* cit., p. 25.

⁵² Ivi, p. 26.

⁵³ RUGE, *Manuale europeo...* cit., p. 32.

solo la progettazione e gestione della rete e del sistema informatico del museo, l'ICTOP aggiunge a questi incarichi la pianificazione, il mantenimento e l'amministrazione dei sistemi multimediali. Anche in questo caso ci troviamo di fronte a un aggiornamento terminologico obbligatorio, che comporta, come sopra, il ricorso a collaborazioni esterne, convenzioni con altri enti o all'assunzione di risorse specifiche.

Proseguendo nel confronto incontriamo il "Responsabile della mediazione e dei servizi educativi"⁵⁴ che, dal precedente italiano ("Responsabile dei servizi educativi"⁵⁵), eredita responsabilità, compiti e ambiti ma ne attualizza gli incarichi. Infatti, al primo punto, si legge:

[...]partecipa [...] alla definizione delle politiche per i pubblici e definisce e programma le azioni in relazione all'insieme dei pubblici "target". A tale scopo [...]realizza una rete di organismi esterni che operano come collegamento con i pubblici "target"⁵⁶.

E subito dopo:

Egli/ella è responsabile della formazione dei mediatori e delle guide e contribuisce anche alla formazione del personale di accoglienza e di custodia⁵⁷.

L'attenzione nei confronti dell'individuazione di precisi target su cui tarare l'offerta educativa è direttamente collegata all'inserimento della nuova figura del mediatore, inesistente nell'italica *Carta delle professioni museali*. Il mediatore, infatti, è "incaricato di realizzare le diverse azioni educative per tutti i pubblici"⁵⁸ ma soprattutto "informa il responsabile dei bisogni e delle attese dei differenti pubblici per sviluppare nuovi programmi o nuove azioni"⁵⁹.

⁵⁴ Ivi, p. 24.

⁵⁵ GARLANDINI, *Carta nazionale...* cit., p. 22.

⁵⁶ RUGE, *Manuale europeo...* cit., p. 24.

⁵⁷ Ibidem.

⁵⁸ Ivi, p. 25.

⁵⁹ Ibidem.

Questo collegamento tra i due ruoli dipende dal fatto che il mediatore, a differenza dell'educatore museale⁶⁰, instaura un rapporto completamente nuovo con il visitatore in grado di interpretare al meglio le sue esigenze. Tale presenza non ha più solo il compito di illustrare le collezioni o le opere in mostra, ma funge da cerniera tra il dipartimento educativo e il pubblico, operando attivamente all'interno del primo per trovare nuove e più efficaci forme di educazione/comunicazione, tenendo allo stesso tempo presente il feedback del pubblico con cui è costantemente in contatto⁶¹. Nella generica definizione della figura che, restando connessa a quella dell'educatore, non migliora la comprensione e la distinzione dei due ruoli, le sue specificità non sono sottolineate anche perché, in questo modo, implicitamente sono riconosciute a entrambe. Nonostante tutto, comunque, l'inserimento di tale operatore nel *Manuale* è una tappa basilare nel percorso di riconoscimento formale della professione⁶². Su questa inclusione c'è l'influenza delle politiche culturali francesi che del mediatore culturale sono le fautrici e che da oltre trent'anni perseguono l'obiettivo del maggior coinvolgimento dei pubblici in un'ottica di democratizzazione della cultura. Aspetto assolutamente preminente.

La médiation représente l'impératif social majeur de la dialectique entre le singulier et le collectif de la sociabilité et de sa représentation dans les formes symboliques⁶³.

Queste quindi le indicazioni condivise, nazionali e internazionali, in materia di professioni museali per rendere possibile una corretta azione museale rivolta alla ricerca, alla tutela e alla valorizzazione, ossia ai tre grandi ambiti di relazione con il patrimonio culturale che possono essere presi a riferimento per identificare altrettante grandi famiglie professionali. Il processo di attuazione però è lasciato in larga parte all'atteggiamento delle singole Regioni, secondo quanto previsto dalla riforma costituzionale del 2001 e dal *Codice*, responsabili non solo del funzionamento

⁶⁰ GARLANDINI, *Carta nazionale...* cit., p. 23.

⁶¹ *Il museo è accessibile? Chiedetelo al mediatore culturale*, in "Tafter. Cultura è sviluppo", rivista on line, 13 novembre 2009, [http://www.tafter.it/2009/11/13/il-museo-e-\"accessibile\"-chiedilo-al-mediatore-culturale/](http://www.tafter.it/2009/11/13/il-museo-e-\).

⁶² Per una descrizione puntuale della figura del mediatore culturale si rimanda al capitolo a essa dedicato.

⁶³ BERNARD LAMIZET, *La médiation culturelle*, Parigi, L'Harmattan, 1999, p.40.

dei musei degli enti locali ma anche della definizione dei profili professionali, la cui uniformità è il primo requisito per assicurare quella mobilità interna indispensabile per la crescita professionale⁶⁴. A tal proposito la “Conferenza Permanente delle Associazioni Museali Italiane” alla IV Conferenza nazionale dei musei del 2008 ha presentato un documento dove ha identificato proprio nelle “differenze che derivano dai ruoli e dalle appartenenze a enti diversi”⁶⁵ l’ostacolo “alla formazione di una comunità professionale unitaria dei professionisti del patrimonio”⁶⁶, una criticità da affrontare che indebolisce la comune capacità di azione e rivendicazione e la necessaria mobilità.

Cap 2.2 LA REGIONE VENETO (1999- 2004) / I PARTNER (Collezione Peggy Guggenheim, Fondazione Pinault Palazzo Grassi - Punta della Dogana, Fondazione Querini Stampalia)

La Regione Veneto da questo punto di vista rientra tra le regioni virtuose⁶⁷, perché ha recepito da tempo e subito attivato specifiche indagini per conoscere la situazione esistente. Dal 1999, infatti, in collaborazione con l’Università di Padova, la Regione ha condotto un’indagine statistica per avere un’informazione realistica della gestione quotidiana delle istituzioni museali⁶⁸. L’analisi sul personale di 243 musei ha portato risultati interessanti. Per quanto riguarda il tipo d’inquadramento contrattuale più del 39% del personale era volontario, il 42,6% di ruolo mentre solo il 18,3% a tempo determinato. I musei di proprietà privata avevano una media di personale impiegato per museo inferiore al 25% in confronto a quelli di proprietà pubblica, ma in generale il 64% dei musei dichiarava una carenza di personale⁶⁹. In seguito, sempre nel 1999,

⁶⁴Cfr CATALDO, PARAVENTI, *Il museo oggi...* cit, p.86.

⁶⁵ ASSOCIAZIONI MUSEALI ITALIANE (a cura di), *La formazione e l’aggiornamento professionale per il personale del museo*, Documento della Conferenza Permanente delle Associazioni Museali Italiane, IV Conferenza nazionale dei musei, Milano, Palazzo delle Stelline, 10 novembre 2008, p. 1. Documento consultabile on line: www.amei.biz/MediaCenter/FE/CategoriaMedia.aspx?idc=101.

⁶⁶ Ibidem.

⁶⁷ “In forme e modalità diverse varie Regioni tra cui Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Piemonte, Toscana, Marche, Lazio, Sardegna, hanno già individuato nella presenza di personale qualificato un requisito determinante per l’accreditamento dei musei o per la loro certificazione di qualità” in GARLANDINI, *Carta nazionale...* cit, p. 5.

⁶⁸ LEONIDA BERNARDI, *I musei del Veneto: un’indagine statistica*, Treviso, Canova, 1999.

⁶⁹ Cfr. ALESSANDRA ZAMBONIN, *Le professionalità impegnate nei musei veneti*, in EAD., *Le professionalità...* cit, pp. 11- 15, qui p. 12.

la Regione ha commissionato al CUOA di Vicenza il progetto di ricerca *Gestione Strategica dei Musei Veneti* allo scopo di intervenire sulla capacità gestionale degli operatori museali e sollecitando l'ideazione di nuovi progetti⁷⁰. Dai dati emergeva una situazione nella quale il personale di custodia e biglietteria costituiva la parte più cospicua del personale dei musei, all'interno dei quali agli operatori di ruolo si affiancavano i part-time, il personale in comune con altri musei, i volontari e il personale dei servizi dati in gestione a esterni (pulizie, vigilanza, guardaroba, caffetteria, didattica e bookshop)⁷¹. A seguito dell'emanazione del decreto ministeriale del 2001⁷², nel 2002 la Regione Veneto ha condotto una nuova indagine focalizzando l'attenzione, questa volta, sugli statuti e sui regolamenti dei suoi musei. Successivamente, allo scopo di analizzare in modo più approfondito la portata dell'*Atto di indirizzo sui criteri tecnico- scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei*, la Direzione Cultura della Regione si è impegnata nell'individuazione di esperti che costituissero dei gruppi di lavoro per discutere i problemi emersi nella fase di applicabilità dell'*Atto*⁷³. Nella relazione del gruppo che si è occupato del personale, emerge la necessità di monitorare le diverse funzioni che il personale è chiamato a svolgere, individuando, di conseguenza, i profili corrispondenti, facendo riferimento alle figure professionali già operative e fissando delle norme comuni in relazione sia ai profili stessi che alle modalità di accesso alle quali le amministrazioni locali dovrebbero essere obbligatoriamente portate ad attenersi⁷⁴.

Queste ricerche rappresentano il diretto precedente della più recente e completa indagine promossa dalla Regione Veneto in collaborazione con l'associazione

⁷⁰ ANGELA RONCACCIOLI, *La progettazione strategica in ambito museale*, in LUCA BALDIN (a cura di), *Il sistema museale veneto*, Atti della III Conferenza regionale dei musei del Veneto, Verona, 1999, Treviso, Canova Editrice, 2000, pp. 241- 263.

⁷¹ Cfr. ZAMBONIN, *Le professionalità impegnate...* cit., p. 12.

⁷² D.M. 10 maggio 2001 *Atto di indirizzo sui criteri tecnico- scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei...* cit.

⁷³ Cfr. AURORA DI MAURO, *La ricognizione degli statuti e dei regolamenti dei musei veneti*, in *Un museo su misura. Gli standard museali e l'applicazione locale*, Atti della VI Conferenza regionale dei musei del Veneto, Rovigo, 23- 24 settembre 2002, Mogliano Veneto, Edizioni Arcari, 2003, pp. 94- 117.

⁷⁴ Vedi EUGENIO MANZATO, *Relazione del Gruppo di lavoro n. 3: Gestione e cura delle collezioni (ambito IV) e Personale (ambito IV)*, ivi, pp. 113-115.

culturale Observa di Vicenza le cui rilevazioni, volte all'individuazione delle reali professionalità attive nei suoi musei, pubblici e privati, e tesa a puntualizzare e a meglio calibrare gli interventi, sono state condotte dal novembre 2003 al marzo 2004. Lo studio è stato effettuato con interviste, tramite la somministrazione di questionari ai responsabili di 124 musei veneti riconosciuti dalla Regione, ossia con la possibilità di avere accesso ai finanziamenti regionali, e quindi in grado di godere e in maniera tangibile dei suoi provvedimenti⁷⁵. I musei indagati in relazione alla tipologia di appartenenza risultano essere prevalentemente quelli d'arte, 22,6%, seguiti dai musei così detti misti di arte e archeologia, 8,9%. Dal punto di vista della collocazione geografica Venezia la fa da padrona con un 20,2% del totale. Infine, per quanto riguarda la proprietà, i musei analizzati sono per circa tre quarti pubblici (73,4%) e per quasi un quarto privati (22,6%), solo una minima parte è invece rappresentata da realtà a partecipazione pubblico- privata (4%)⁷⁶.

Entriamo ora nel merito delle professioni rilevate e quindi effettivamente operative. Per i nostri interessi specifici fa specie osservare che, ancora nel 2004, la figura del "Responsabile dei servizi educativi" non sia così diffusa. In tre quarti dei casi, infatti, il 74,2% del totale, non è proprio presente, in 29 musei ce n'è uno solo (23,4%) e in 3 se ne riscontrano 2 (2,4%). Spesso il coordinamento didattico è affidato, *ad interim*, al conservatore scientifico nonostante le due figure abbiano competenze intellettuali e professionalità specifiche e distinte.

Il responsabile dei servizi educativi non ha come oggetto della propria attività di studio il "materiale" conservato nel museo o presente sul territorio, ma le conoscenze esperte, che su tale materiale sono state conseguite e l'epistemologia delle discipline coinvolte⁷⁷.

Di contro però, a dimostrazione che la didattica è considerata ormai fondamentale, all'interno dell'organizzazione degli istituti, si nota che la presenza di addetti ai servizi educativi è maggiore: circa la metà di essi, infatti, ne è dotato, 61 casi, ossia il

⁷⁵ DI MAURO, ZAMBONIN, *Il ruolo strategico del personale...* cit., p. 524.

⁷⁶ Cfr. ZAMBONIN, *Le professionalità impegnate...* cit, p. 14. Da qui in avanti tutti i dati numerici collegati alla ricerca del 2003-2004 sono tutti tratti da questa pubblicazione.

⁷⁷ LUCIA CELLA, *L'organigramma dei servizi educativi del museo del territorio: dati di realtà e indicatori*, in LUCA BALDIN (a cura di), *Le professionalità della didattica museale. Oltre la formazione, verso il riconoscimento*, Atti della V Giornata Regionale di studio sulla Didattica Museale, Museo di Ca' Rezzonico, Venezia, 30 ottobre 2001, Treviso, Canova, 2002, pp. 43- 56, qui p. 45.

49,2%. Sovente comunque, i musei si appoggiano a consulenti esterni, non disponendo delle risorse economiche sufficienti per il mantenimento di personale assunto a tempo indeterminato: ciò accade in 25 casi ossia il 20,2% degli intervistati. Il secondo ambito professionale che riveste per noi un interesse è quello legato alla comunicazione e all'inserimento, nella gestione, delle nuove tecnologie da parte di personale esperto. Dai questionari emerge che, se ci si sta lentamente convincendo della necessità di inserire nel proprio organico il responsabile alla didattica, nel campione dei musei indagati raramente s'incontra l'esperto in comunicazione: solo il 12% infatti ne possiede uno e comunque anche qui il suo ruolo è esclusivamente legato alla comunicazione con i possibili visitatori, quindi rivolta al marketing più che alla costruzione di contenuti utili alla visita.

Altro aspetto di cui i musei potrebbero e dovrebbero occuparsi [...] è il rapporto con l'educazione. Aniché comunicare idee *sugli oggetti* bisognerebbe mettere in luce tutte le potenzialità didattiche insite negli oggetti stessi e nella loro presentazione[...] Il museo è un'istituzione che svolge due ruoli importantissimi: è un *sistema complesso di comunicazione* [...] ma anche un linguaggio, o meglio un *metalinguaggio*, costruito usando tutti i mezzi di comunicazione possibili⁷⁸.

Conseguenza diretta di tale comportamento la quasi assenza, il dato si attesta sul 10%, dell'addetto informatico.

E' evidente, anche dopo questo rapido *excursus*, che le strutture venete esaminate soffrono di una diffusa e generalizzata carenza di personale, soprattutto se confrontate con le indicazioni provenienti dal decreto legge, dalla *Carta* e dal *Manuale*.

Queste le condizioni in cui versavano i musei sei anni fa⁷⁹. Osserviamo ora l'attuale situazione dei tre musei partner della mia ricerca; Fondazione Querini Stampalia, Fondazione Pinault e Collezione Peggy Guggenheim, nessuno dei quali rientra

⁷⁸ CATALDO, PARAVENTI, *Il museo oggi...* cit., p. 177 e 180.

⁷⁹ Questo l'elenco dei musei veneziani presi in considerazione: Galleria Internazionale d'arte Ca' Pesaro- Museo Ca' del Duca Nani Mocenigo- Galleria di Palazzo Cini- Museo del Settecento Veneziano Ca' Rezzonico- Scuola Grande Arciconfraternita di S. Rocco- Palazzo Ducale- Museo Diocesano d'arte Sacra di Sant'Apollonia- Museo del Tempio del SS. Redentore- Museo Fortuny- Museo Correr e Museo del Risorgimento- Museo di Palazzo Mocenigo- Museo Marciano- Casa di Goldoni- Museo Civico di Storia Naturale di Venezia- Museo del Merletto di Burano- Museo del Vetro di Murano- Museo Parrocchiale di San Pietro Martire- Museo dell'Estuario.

nell'indagine della Regione. Tutti e tre dispongono di un direttore⁸⁰, i primi due anche di un Presidente. Per quanto riguarda invece la gestione dei servizi la questione è più varia e va affrontata singolarmente.

La Fondazione Querini dispone di un ufficio dedicato alle Manifestazioni Culturali in cui operano quattro persone che prestano servizio anche per altre attività⁸¹. Nello specifico Dora De Diana si occupa anche dei servizi educativi, che però non compaiono nell'organigramma come un ufficio a sé stante. L'istituzione dispone inoltre di operatori didattici le cui attività però sono affidate a un'associazione esterna "Il Cavaliere Azzurro". L'associazione, chiamata secondo le necessità e contattata soprattutto in occasione dalle mostre temporanee, organizza prevalentemente dei laboratori, mentre le visite sono affidate a nove, tra stagisti e volontari, a disposizione della Fondazione, inseriti a tutti gli effetti nell'organico. La Fondazione Querini comunque si appoggia anche ad altre ditte, prevalentemente per i servizi di guardiania e per il mantenimento dei servizi della biblioteca. Per l'aspetto "multimediale" troviamo, alla generica voce "Assistenza informatica", due persone preposte a tale compito. Il lavoro svolto da questi due professionisti riguarda però esclusivamente gli aspetti legati alla gestione interna della rete informatica, l'assistenza tecnica durante le presentazioni, i *reading* o i concerti, il funzionamento dei monitor di servizio e soprattutto l'aggiornamento e il costante mantenimento dei database della biblioteca, quindi diciamo che c'è un impiego delle tecnologie solo funzionale e non interattivo o in qualche modo connesso con l'attività didattica.

Per quanto concerne la Fondazione Pinault (Palazzo Grassi e Punta della Dogana) ci troviamo in una situazione un po' differente. Esiste un "ufficio mostre" composto da un responsabile e altre tre persone: l'assistente del responsabile, la registrar e, la quarta, si occupa principalmente dei cataloghi delle mostre e interviene a supporto dello staff. Tale ufficio lavora in concerto con quello "Editoria ed Educational" nel quale lavora Marina Rotondi, responsabile dei due ambiti. La Rotondi, coadiuvata da

⁸⁰ Nell'indagine condotta da Observa 2 istituti su 10 non disponevano di tale figura e nel 17,7% dei casi si sopperiva a tale mancanza impiegando dei conservatori o funzionari amministrativi del Comune sotto la cui giurisdizione rientra la sede museale. Vedi ZAMBONIN, *Le professionalità impegnate...*cit, p. 16.

⁸¹ Cfr. FONDAZIONE QUERINI STAMPALIA, *Bilancio di missione 2010*, Venezia, 2011.

Marco Ferraris, responsabile dell'ufficio mostre, studia e progetta l'offerta didattica, che per l'attivazione si affida a ditte esterne. Non c'è invece nessun ufficio preposto all'attività informatica, intesa come impiego di strumenti per migliorare la fruizione del pubblico; dispositivi mobili, schermi *touchscreen* ecc. L'accento, da questo punto di vista, è posto sulla comunicazione nei termini di una generica valorizzazione delle proposte. Tale ufficio consta di tre persone impiegate per pubblicizzare l'offerta espositiva, quella didattica e le diverse attività ospitate nei due musei (presentazione di volumi, incontri con gli artisti, "Opera parla", concerti ecc) attraverso tutti i canali, dai social network alla stampa. Esiste inoltre l'ufficio "sviluppo", da intendersi come "ufficio marketing", nel quale lavorano due persone, impegnate nello sviluppo del merchandising e dei programmi rivolti ai membri ai quali sono offerti ben sette tipologie di affiliazione. L'importante aspetto della fidelizzazione del pubblico è quindi ben presente e attivo⁸². Inoltre lo "sviluppo" coordina i servizi interni del museo: *bookshop*, caffetterie, audio guide e visite guidate. Allo stesso ufficio spettano anche l'opera di coordinamento e organizzazione degli eventi pubblici come il Veneto Jazz Festival. Abbiamo quindi dieci professionisti impegnati a diverso modo nella creazione, gestione e comunicazione di tutte le attività rivolte al pubblico.

La Collezione Peggy Guggenheim, infine, presenta un organigramma più articolato con una suddivisione dei ruoli precisa e dove i compiti dei vari uffici sono più specifici. La didattica ha un ufficio dedicato, condiviso e connesso, correttamente, all'attività di stage, prevalentemente estero, che la collezione da molti anni ha attivato e alla quale anche tanti studenti dell'Università Ca' Foscari, annualmente, prendono parte; "Didattica e Stage". L'organico di quest'ufficio è composto da due persone che assolvono quindi anche il compito di gestire le risorse umane, stagisti o volontari, a seconda dei casi, indispensabili per realizzare i diversi laboratori, le visite e la presenza negli spazi. Connesso a quest'ultimo aspetto, m'interessa rilevare che, in questo museo, le figure disseminate per le sale hanno la funzione di "guardasala evoluti", per usare un termine brutto ma di rapida comprensione, ricoprono quindi due ruoli quello di custodi e di assistenti alla visita. Tali figure, avvicinati ai

⁸² Vedi pagina online con le formule di adesione: http://www.palazzograssi.it/index.php?option=com_content&task=view&id=341&Itemid=252&lang=it.

mediatori culturali presenti alla Fondazione Sandretto Re Rebaudengo di Torino⁸³, indossano una spilla con scritto "Ask me" un preciso invito, rivolto ai visitatori, a ricorrere a loro per ogni domanda, perplessità o problema. Questo semplice *escamotage* trasforma il museo in un luogo ospitale e disponibile, attento al suo pubblico. L'attività di didattica può contare inoltre sull'appoggio dell'ufficio "Editoria e Progetti Speciali", un responsabile e un collaboratore, e sull'ufficio "Relazioni esterne e Comunicazione" che impiega altre due risorse. Molto rilevante è l'attenzione posta dal museo nei confronti degli aspetti di fidelizzazione del pubblico. Esiste, infatti, un ufficio specifico, "Membership", che fa da connettore delle varie proposte e da referente per gli "amici", come li definisce il museo, della collezione. L'offerta delle tipologie associative è ampia, cinque differenti pacchetti per altrettanti specifici target⁸⁴, inoltre la Guggenheim organizza speciali appuntamenti dedicati, anche in esclusiva, agli associati. La fidelizzazione è una garanzia per il museo che in questo modo può tarare le proposte, per incontrare il gusto degli affezionati, ma soprattutto garantire un numero di presenze fisse agli eventi; inaugurazioni, *finissage*, laboratori e appuntamenti vari.

Se per quanto riguarda l'aspetto informatico/multimediale la situazione non è molto differente da quella raccontarci dai dati scaturiti dalla ricerca del 2004, possiamo però affermare che i ruoli sono più definiti e il numero dei professionisti impiegati è concretamente maggiore.

Di certo si evidenzia una situazione molto diversa tra la gestione pubblica e quella privata che può contare su risorse economiche differenti. Emblematico è il caso della Fondazione Querini Stampalia rappresentativo di un problema italiano che si sta sempre più acuitizzando. Da qualche anno, com'è ben noto⁸⁵, la Fondazione versa in

⁸³ Questa figura è presa in considerazione nel capitolo dedicato all'attività di mediazione intrapresa dall'Università Ca' Foscari.

⁸⁴ Vedi on line l'offerta per i soci: <http://www.guggenheim-venice.it/membership/amici.html>.

⁸⁵ Cito in questo senso i molti articoli apparsi sulla stampa oltre agli appelli reiterati del Presidente Marino Cortese e dei tanti dipendenti delle cooperative che in questi anni hanno prestato servizio. *Querini, pronti altri tagli*, in "La Nuova Venezia", 03, gennaio 2012 edizione on line <http://nuovavenezia.gelocal.it/cronaca/2012/01/03/news/querini-pronti-altri-tagli-ai-dipendenti-1.3012119>; *Crisi la Querini taglia tutti i servizi*, in "Corriere del Veneto", 18 dicembre 2009, edizione on line <http://corrieredelveneto.corriere.it/veneto/notizie/cronaca/2009/18-dicembre-2009/crisi-querini-taglia-tutti-servizi--1602176336301.shtml>; ENRICO TANTUCCI, *Querini in ginocchio per i tagli*, "La Nuova Venezia", 4 marzo 2011, edizione on line

ristrettezze economiche dovute ai tagli operati dal Comune di Venezia, dalla Regione Veneto e dalla Fondazione di Venezia che parzialmente sovvenzionano l'istituzione. Questo ha portato la Querini a ridurre di molto il personale esterno impiegato e di conseguenza i servizi offerti alla sua utenza, e obbligatoriamente a selezionare e vagliare, con chirurgica attenzione, tutte le attività. Una realtà composita, come quella della Querini Stampalia, che affianca una biblioteca, una casa - museo e spazi espositivi promiscui, è una risorsa non solo per Venezia ma per tutto il Paese oltre a rappresentare un potenziale enorme per i suoi utenti. L'organico qui descritto è obiettivamente insufficiente, per una struttura di questo tipo, e i tagli compiuti sui servizi un danno all'intera comunità. Per sostenere e migliorare l'offerta attenta alle necessità del pubblico è necessariamente costretta ad appoggiarsi a cooperative esterne di servizi e ad affidarsi a volontari o stagisti per non gravare sui suoi pochi dipendenti ma è evidente che venendo a mancare il supporto economico si è costretti a diminuire le spese: orari ridotti, chiusure programmate, servizi minimi agli utenti, tagli al personale esterno.

Se effettivamente, come ricorda Alessandra Mottola Molino, i musei dagli anni novanta del XX secolo hanno imparato ad applicare al proprio funzionamento alcune tecniche mutuata dall'organizzazione aziendale e commerciale (l'autonomia gestionale, la "valorizzazione" delle proprie eccellenze, il controllo di gestione, gli indicatori di performance, gli standard di qualità, il marketing, la comunicazione, le esternalizzazioni di alcuni servizi, l'intervento di società fornitrici al di fuori del museo ossia un'economia mista pubblico - privata⁸⁶) resta sempre il fatto che il museo non è e non potrà mai essere un'impresa⁸⁷. Il professor Settis spiega efficacemente il perché di questa sua affermazione:

[...] non lo diventerà mai, se non ci chiediamo perché un'impresa che già c'è, l'impresa- amministrazione pubblica dei beni culturali, non riesce a far funzionare, e se non poniamo rimedio ai guasti, alle incurie, al disinteresse. [...] Si insiste talvolta [...] sulla distinzione fra tutela (che resterebbe compito

<http://nuovavenezia.gelocal.it/cronaca/2011/03/04/news/querini-in-ginocchio-per-i-tagli-1.1402051>

⁸⁶ Cfr. ALESSANDRA MOTTOLA MOLINO, *L'etica dei musei. Un viaggio tra passato e futuro dei musei alle soglie del terzo millennio*, Torino, Umberto Allemandi, 2004, p. 13.

⁸⁷ SETTIS, *Può il museo diventare un'impresa?...* cit., p. 76.

dello Stato) e gestione (da affidarsi ai privati). Ma se si parla di patrimonio artistico [...] il problema non è solo di tutela e gestione. L'una e l'altra hanno senso infatti solo se alimentate e ispirate da un momento unificante: la ricerca [...] senza la quale non si dà né gestione né valorizzazione. [...] Separare "tutela" da "gestione" [...] vuol dire [...] mettere da parte le perdite (le spese di tutela) e dall'altra parte i potenziali profitti (la gestione), dove lo Stato si farebbe interamente carico delle perdite, e ogni possibile profitto verrebbe assegnato ai privati. Ma proprio in una logica "d'impresa" questa sarebbe, per lo Stato, una scelta autolesionistica; [...] Si può anche essere d'accordo con chi dice che può esserci un ruolo per le imprese private nell'ambito dei beni culturali; ma questo ruolo non può essere promosso proprio mentre si rinuncia a far funzionare la macchina dell'amministrazione pubblica.[...] Il sistema dei beni culturali dev'essere gestito come un'impresa? D'accordo [...] Si facciano velocemente [...] numerose assunzioni di nuovo personale specializzato di alta qualità, si semplifichino le procedure amministrative, si concepiscano musei e soprintendenze come enti di ricerca con ampia autonomia gestionale, stabilendo collegamenti vitali con le università e valorizzando esperienze d'avanguardia [...]⁸⁸.

Con queste affermazioni torniamo al punto di partenza. Quali sono i reali percorsi formativi da attivare per acquisire le professionalità che rispondono alle esigenze dei musei contemporanei?

Infatti, la prima criticità individuata dai professionisti nel documento precedentemente citato e presentato nel 2008 è rappresentata dalla mancanza in Italia di un'offerta formativa qualificata, adeguata ai tempi e alle necessità⁸⁹.

In Italia, al momento, non esistono percorsi formativi di laurea dedicati alle molte professioni individuate dalla *Carta*; proliferano invece varie iniziative formative caratterizzate dalla mancanza di un percorso organico e consolidato; sono attivi master per i servizi educativi, per la gestione e gli allestimenti privi però di un approccio interdisciplinare. Il risultato di questo tipo di offerta è che spesso s'inizia a lavorare nei musei a seguito di uno stage o della collaborazione con una cooperativa, una modalità che certamente non va stigmatizzata ma semmai sostenuta⁹⁰, però è vero che, indipendentemente dalla loro disciplina d'origine, tutte le professioni

⁸⁸ Ivi, pp. 76-78.

⁸⁹ ASSOCIAZIONI MUSEALI ITALIANE (a cura di), *La formazione e l'aggiornamento...* cit.

⁹⁰ "[...] anche (le) attività lavorative non retribuite come gli stage formativi, i tirocini, il volontariato, [...] sono [...] importanti nella dinamica del museo e dei suoi rapporti con la società civile"; MARINI CLARELLI, *Il museo nel mondo...* cit., p. 98.

museali devono avere una formazione museologica acquisita nell'ambito del proprio corso di studi o attraverso specializzazioni riconosciute⁹¹.

Scrivo, a tal proposito, Claudio Gamba, dell'Associazione Bianchi Baldinelli, aggiungendo un nuovo tassello e ulteriori riflessioni:

(il) nesso tra Formazione e Professioni, cioè sul legame (e non equivalenza) che dovrebbe esserci tra la sfera formativa e quella lavorativa, nesso che invece, in particolare nel settore dei Beni Culturali, risulta essere molto debole: da una parte il mondo delle professioni è sempre più indifferente ai titoli formativi, sfrutta e avvilisce le alte competenze, precarizza il presente e genera angoscia per il futuro⁹², dall'altra l'Università tende a snaturare le sue funzioni per rincorrere un modello di precoce professionalizzazione, salvo poi dimenticare di verificare cosa e quanto il mondo del lavoro possa realmente assorbire. Si genera così il paradosso di volere a tutti i costi una immediata specializzazione che non porta benefici né alla formazione né alle professioni: "la specializzazione non può essere scelta all'inizio, - scrisse Argan nel 1991- ma solo al compimento di un organico corso di studi. Una specializzazione preliminare non è l'approfondimento di una disciplina, ma semplicemente l'ignoranza del resto: invece di essere il vertice è la distruzione della base"⁹³.

Le attività che abbiamo promosso in questi anni sono state pensate proprio in quest'ottica: prima abbiamo testato, attraverso esperienze pilota, se effettivamente questi nuovi professionisti (i mediatori culturali, gli archiviatori multimediali, i professionisti tecnico-informatici ecc) potevano davvero trovare spazio all'interno di un organico istituzionale: solo successivamente, dopo l'individuazione di un reale bisogno, si potranno pensare o rivedere i percorsi universitari⁹⁴. Le nostre proposte

⁹¹ Cfr. CATALDO, PARAVENTI, *Il museo oggi...*cit, p.87.

⁹² Non intendo entrare nel merito del tipo di contrattualizzazioni vigenti nel nostro Paese, ma è chiaro che anche questo è un aspetto fondante che dev'essere affrontato e necessariamente rivisto. I contratti o collaborazioni a termine, spesso legate a specifici progetti, che vivono grazie a sovvenzioni statali, regionali, fondi della comunità europea o a investimenti privati, non sempre rinnovati, mal si legano a interventi di conservazione, tutela e valorizzazione che possono dare i loro frutti solo nel lungo termine e non certo nel giro di pochi mesi. Se si continuerà a procedere con questa metodologia necessariamente gli interventi continueranno a essere parziali e quindi non incisivi.

⁹³ CLAUDIO GAMBA, *Lo storico dell'arte: formazione e professioni. Scuola, università, tutela e mondo del lavoro*, in "Predella", rivista on line, anno III, n. 15, luglio, 2005 (<http://www.arte.unipi.it/predella/Predella015/>).

⁹⁴ Tre sono stati ad esempio i convegni da noi organizzati sulle tematiche legate alla fruizione dell'opera d'arte e di conseguenza alle professioni ad essa connesse, i primi due diretta conseguenza delle mostre temporanee omonime: "La multimedialità da accessorio a criterio. Il caso Nigra sum sed formosa", convegno, Venezia, Università Ca' Foscari 4- 5 maggio 2009 (VALERIA FINOCCHI (a cura di), *La multimedialità da accessorio a criterio. Il caso Nigra sum sed formosa*, atti del convegno, Crocetta del Montello, Terra Ferma, 2009); "Far comprendere far vedere. Cinema, fruizione, multimedialità: il caso

sono state rivolte a studenti in formazione, regolarmente iscritti a dei corsi di laurea definiti, e la nostra intenzione è quello di perseguire semmai una specializzazione post laurea magistrale, *master* di II livello, perché riteniamo che le competenze acquisite attraverso lo studio tradizionale siano un momento fondante e imprescindibile. Gli studenti possono durante il corso di studi pre scelto, provare a cimentarsi con alcune attività, che indicano possibili sbocchi lavorativi, e allargare così le loro competenze adattandole al tempo in cui vivono, ma queste non possono certo sostituirsi a un regolare corso di laurea. Siamo assolutamente coscienti, infatti, che “il tesoro degli italiani” non è solo composto dal patrimonio ma anche da chi permette a quel patrimonio di assumere concretamente valore, cioè da chi ne garantisce la sopravvivenza e l’integrità e chi dall’altra ne riscopre i significati e ne ricostruisce la storia. Fanno parte di questo “tesoro” le competenze degli storici dell’arte, di architetti, archeologi, archivisti, bibliotecari, storici, demotnoantropologi e restauratori⁹⁵.

Il fatto stesso che il mio ciclo di dottorato, che rappresenta il livello di formazione più elevato nell’ordinamento accademico italiano, sia stato sovvenzionato, mediante le risorse del Fondo Sociale dalla Regione Veneto, che da qualche tempo mostra un’attenzione particolare al tema delle professionalità in ambito museale, è la conferma di una volontà precisa: quella di ripensare i musei attraverso la revisione dei profili professionali necessariamente collegati all’alta formazione universitaria. Tutto questo può avvenire solo se s’investe nella ricerca, che è lo stimolo dell’innovazione e la nostra Regione, assieme a poche altre, dimostra di esserne ben cosciente.

Non c’è studio, non c’è ricerca, non c’è novità di proposta⁹⁶.

Russie!", convegno, Venezia, Università Ca' Foscari, 7- 8 luglio 2010 (MARCO DEL MONTE (a cura di), *Far comprendere far vedere. Cinema, fruizione, multimedialità: il caso Russie!*, Crocetta del Montello, Terra Ferma, 2010); "New Perspectives- New Technologies", convegno internazionale, Venezia, Auditorium Università Ca' Foscari, 13- 14 ottobre 2011 e Pordenone, Unione industriali, 15 ottobre 2011; "Beni Culturali e Nuove Professionalità: il Mediatore Culturale", Venezia, Università Ca' Foscari, 9 febbraio 2012.

⁹⁵ GAMBA, *Lo storico dell'arte....* cit.

⁹⁶ CATERINA CARDONA, *Genesi di uno spazio espositivo*, in VOLPI, *I mestieri dell'Arte...* cit., pp. 20- 26, qui p. 23.

Questa frase è assolutamente condivisibile e di certo è vero che i Beni Culturali e, di conseguenza la cultura, sono un bacino di occupazione ma, come puntualizza ancora Cabasino, perché essi si trasformino da costo a risorsa, anche occupazionale, è necessaria l'impostazione di politiche culturali di sviluppo, nazionali e locali, di ampio respiro⁹⁷.

L'area di ricerca e interesse da noi coltivata è stata, prevalentemente, quella della valorizzazione che registra, in Italia, il minor sviluppo sotto il profilo professionale. Sposando però una corrente d'opinione ancora troppo minoritaria e non sufficientemente condivisa nel nostro Paese crediamo fermamente, rifacendosi alle parole di Fabio Donato, che

[...] sia inopportuno e dannoso considerare separatamente i due approcci (tutela e conservazione vs valorizzazione) e sia piuttosto necessario perseguire un approccio unico integrato. [...] E, del resto, quando si osservano casi reali, spesso non appare neppure possibile individuare un vero e proprio confine tra ciò che è attività di conservazione e ciò che è attività di valorizzazione⁹⁸.

In effetti, anche il progetto A.Mu.C (Archivio multimediale del contemporaneo) ad esempio, come si vedrà, ha dimostrato di possedere una natura trasversale rivolta, non solo alla valorizzazione ma anche alla conservazione dell'oggetto artistico; allo stesso modo la figura del mediatore, che persegue la valorizzazione, è indispensabile per sensibilizzare il visitatore sull'aspetto conservativo e sulla necessità di tutela dei prodotti artistici e di conseguenza tutte le figure professionali lavorano in questa prospettiva.

Le nostre proposte, lontanissime dal rappresentare la soluzione a tutti i mali, s'inseriscono in un ripensamento generale delle istituzioni culturali e nel loro rapporto con il pubblico nella costante attenzione alla fruizione⁹⁹.

Mentre cresce il numero degli interessati all'arte contemporanea, emerge con evidenza il nuovo desiderio del pubblico, espresso o spesso inespresso:

⁹⁷ CABASINO, *Professioni culturali...* cit., p. 79.

⁹⁸ FABIO DONATO, *Tutela, conservazione e valorizzazione: la necessità di una visione integrata*, in ID., VISSER TRAVAGLI, *Il museo...* cit., pp. 122- 125, qui pp. 122- 123.

⁹⁹ Vedi MICHELE TRIMARCHI, PIER LUIGI SACCO, *Il museo invisibile*, in OSSERVATORIO IMPRESA E CULTURA (a cura di), *Il museo invisibile. I giovani e l'offerta culturale locale a Verona, Reggio Emilia, Firenze, Siena, Matera e Lecce Museum Image*, Arezzo, 2003, pp. 6- 29.

di capire, imparare. Lo strumentario di molti luoghi deputati e di molti operatori del settore è desolatamente rimasto lo stesso, ancora troppo spesso è permeabile al cambiamento. Gran parte dei curatori e degli altri operatori professionali fondano la loro formazione (esclusivamente) sulla museologia ed è da lì che hanno mutuato metodologie e abitudini ormai desuete, aggiungendovi la tendenza a rivolgere la propria attenzione, non tanto al consumatore finale [...] ma ai colleghi e ad altri operatori specializzati¹⁰⁰.

Il visitatore dei nostri musei è troppo spesso abbandonato a se stesso in sale sovraccariche di opere ma prive d'informazioni o peggio difficilmente fruibili; didascalie nascoste, illeggibili o stringate, oppure pannelli lunghi, noiosi e troppi tecnici.

Chi abbia interesse ad offrire un reale servizio al nuovo e vecchio pubblico dell'arte dovrebbe impegnarsi ad offrire al visitatore, possibilmente in forma visuale, anche informazioni sulle radici artistiche delle opere esposte, magari i precedenti noti cui l'artista si è riferito o ai quali può essere ricondotto, il suo contesto di riferimento nel complesso sistema dell'arte contemporanea e il percorso attraverso il quale le opere e l'artista hanno acquistato valore¹⁰¹.

La forma visuale di cui parla Lampis può essere intesa all'oggi solo come esito dell'impiego delle nuove tecnologie, ossia di tutti quegli strumenti entrati nel nostro uso comune. La tecnologia ha da tempo cambiato il mondo. L'affermazione naturalmente non ci stupisce più, se consideriamo quanti aspetti della nostra vita sono oramai connotati tecnologicamente e il fatto che non possiamo più fare a meno di questi sostegni (TV, cinema, telefoni cellulari, palmari, schermi *touchscreen* ecc).

Anche il settore dei beni artistici è stato toccato dalle innovazioni che l'avvento dell'informatica ha portato con sé. L'applicazione di nuove tecnologie in quest'ambito segue tre filoni distinti ma non separati: la creazione, la conservazione e la diffusione del prodotto artistico. Tra le attività che concernono la diffusione del patrimonio culturale, c'è però un settore nel quale si registra una tendenza a sottovalutare l'apporto che queste tecnologie potrebbero dare, alla fruizione museale dell'opera d'arte, sostanzialmente invariata da oltre due secoli. L'ultima radicale invenzione che ha riguardato quest'aspetto delle arti figurative è, infatti, ancora quella di Tommaso

¹⁰⁰ ANTONIO LAMPIS, *Arte contemporanea, allestimenti e cura del pubblico*, in "Fizz oltre il marketing culturale", rivista on line, gennaio, 2008, http://www.fizz.it/home/sites/default/files/allegati/articoli/pdf_articoli_completi/2008-lampis.pdf.

¹⁰¹ Ibidem.

Puccini. Il sovrintendente alle raccolte fiorentine degli Uffizi negli anni '70 del XVIII secolo fece collocare a fianco di ogni singola opera un "cartellino" esplicativo. La decisione di Puccini costituisce da allora un definitivo spartiacque nel nostro approccio all'opera d'arte. Prima il rapporto con l'opera si stabiliva essenzialmente su parametri estetici, da quel momento in poi l'attenzione del visitatore è stata sempre più attratta da questioni riconducibili a un sapere piuttosto che a un piacere. Per molti versi proprio sulla base di questa innovazione è andata costruendosi la competenza storico-artistica, si è sviluppata la stessa storia dell'arte, si sono affinati i gusti del pubblico, ma parallelamente ciò ha finito per allontanare l'opera da un livello di esperienza immediato. Il visitatore medio comprende che l'opera è l'esito di una ricerca, di un progetto, ma non ha la possibilità di ricostruire il contesto da cui essa è scaturita. Per arrivare a ciò dobbiamo necessariamente ampliare i supporti e di conseguenza formare professionisti in grado di padroneggiarli e sfruttarne tutte le potenzialità.

2.3 NUOVI PROFILI PROFESSIONALI

Per concludere riporto una breve lista dei possibili, aggiuntivi, ma in qualche modo presenti *in nuce* nella *Carta delle professioni museali*, e per noi necessari¹⁰², professionisti del futuro. Abbiamo individuato tali profili professionali nel corso dei progetti studiati per l'arte contemporanea, una realtà di eccellenza molto vitale nella città di Venezia, ma l'ambito di competenza di questi lavoratori specializzati è ampliabile e non certo circoscritto a una specifica città.

In primis l'intervistatore di artisti. Quest'attività, lungi dall'essere una pratica estemporanea, è invece il frutto dell'attento studio dell'opera e dell'artista, una ricerca che deve mettere in evidenza i nodi del suo percorso, con la prevalente preoccupazione di rendere poi il tutto facilmente comunicabile a un pubblico non solamente composto di addetti ai lavori. Come esempio di attento intervistatore e divulgatore capace deve essere ricordato Hans Ulrich Obrist, che ha raccolto il lavoro

¹⁰² Nei tre paragrafi dedicati ai singoli progetti saranno spiegate e motivate le figure qui descritte.

imponente delle sue innumerevoli *Interviste* in due monumentali testi diventati rapidamente termini insostituibili di riferimento per un genere¹⁰³.

Un altro profilo è quello dell'esperto di archivi multimediali, cui dovrebbe cercare di rintracciare sia le maggiori informazioni sugli eventi dell'epoca cui l'opera appartiene, come pure contenuti multimediali specifici, come performance, servizi su mostre, battute d'asta, file audio con interviste. Oppure, ancora, il costruttore di colonne sonore: questo esperto potrà individuare nella produzione musicale del nostro tempo i punti di contatto con l'opera dell'artista e verificare attraverso il confronto diretto con l'autore la plausibilità di tali accostamenti. Infine va ricordato il montatore di contenuti multimediali finalizzati alla storia dell'arte, contenuti che presentano una specificità multimediale già al momento della loro raccolta. Questi possibili profili professionali in qualche misura determinano una ingente raccolta di dati, il che pone ulteriori questioni di archiviazione e di condivisione degli stessi.

È quindi necessario a questo punto porsi una domanda fondamentale, che riguarda il livello di multimedialità più funzionale per il raggiungimento del nostro obiettivo che coincide con il migliorare la fruizione in senso tecnologico. Il mezzo più funzionale per trasmettere i contenuti dell'opera all'utente e per coinvolgere quest'ultimo nel processo di comunicazione è l'interattività. I dispositivi interattivi, più di ogni altra applicazione multimediale, aiutano il fruitore a instaurare un rapporto fecondo con l'opera d'arte¹⁰⁴. L'interattività è il primo aspetto veramente e concretamente positivo dell'introduzione dei computer nelle aree espositive, poiché ne costituisce un valore aggiunto insostituibile, facendo diventare indispensabile ciò che fino a poco tempo fa era soltanto un accessorio spesso relegato ai margini dell'esposizione. Questo è lo stato di fatto di alcuni musei che ospitano nel loro percorso espositivo aree multimediali in cui si possono approfondire i contenuti dell'esposizione (qualche esempio: il Victoria and Albert Museum, ovvero il Musée du Louvre e gli Uffizi), ma se volessimo rendere il rapporto d'uso molto più interattivo dovremmo dotare i nostri visitatori di supporti portatili e personalizzabili. Se i nostri musei si attrezzassero di

¹⁰³ HANS ULRICH OBRIST, *Interviews Volume I*, Milano, Charta, 2003; ID., *Interviews Volume II*, Milano, Charta, 2010.

¹⁰⁴ Vedi FRANCESCO ANTINUCCI, *Comunicare nel museo*, Roma-Bari, Editori Laterza, 2004; PIERRE LÉVY, *Cybercultura*, (I edizione 1997) Milano, Feltrinelli, 1999.

palmari nei quali poter caricare tutti i contenuti, e altri ancora, che abbiamo sopra descritto, organizzandoli per rubriche e/o sotto menù in modo che il fruitore sia libero di scegliere cosa è per lui più interessante, la visita al museo diventerebbe davvero un'esperienza coinvolgente. Questi stessi contenuti potrebbero poi anche essere resi disponibili sul sito del museo in questione: in questo modo l'utente potrebbe pianificare la sua visita da casa. Quanto ho descritto può trasformarsi in ulteriori profili professionali, configurando esperti che, assunti dal museo e inseriti nell'organico dell'ufficio educational, si potrebbero occupare di cercare, incrementare e aggiornare costantemente i contenuti per le guide multimediali e per il web.

Se queste sono le professioni più legate all'aspetto della fruizione all'interno degli spazi espositivi, è interessante riportare anche alcune professioni emergenti che ruotano attorno ai settori della cultura, del tempo libero, dell'ambiente, dell'educazione e dell'*information technology* individuate dalla Fondazione di Venezia e inserite nella pubblicazione a esse dedicata: *La mappa delle nuove professioni. Un repertorio in progress*¹⁰⁵. Seguendo l'ordine di apparizione nella pubblicazione incontriamo: il *Cool Hunter*, cacciatore di tendenze in grado di far emergere qualcosa che già esiste, ma non è ancora diventato un bisogno¹⁰⁶; il *Media Educator*, che educa e orienta le nuove generazioni all'uso corretto e critico dei media e fornisce ai giovani le competenze per riuscire a creare egli stesso delle nuove forme espressive e di comunicazione¹⁰⁷; il *Net Clipper*, che ha l'obiettivo di compiere ricerche interamente sul web, monitorando il gradimento e l'efficacia dei messaggi promozionali lanciati, non si limita alla mera navigazione delle pagine web ma controlla tutti gli strumenti di comunicazione messi a disposizione dal web (*newsletter*, *webzine*, forum, *mailing list*)¹⁰⁸; il *Location Manager*, che individua le *location* più adatte per girare film, spot, servizi fotografici, documentari ecc, sa come progettare un piano di marketing per lo sviluppo, valorizzando le risorse del luogo e rapportandole con le esigenze delle

¹⁰⁵ FONDAZIONE VENEZIA 2000, *La mappa delle nuove professioni. Un repertorio in progress*, Quaderni, n. 39, dicembre, Venezia, Grafiche Veneziane, 2007.

¹⁰⁶Cfr. Ivi, pp. 71- 73.

¹⁰⁷ Cfr. Ivi, pp. 75- 78.

¹⁰⁸ Cfr. Ivi, pp. 79- 81.

produzioni cinematografiche, aziendali e museali¹⁰⁹; il *Brand Manager*, responsabile dello sviluppo e dell'implementazione dei progetti di marketing mirati ad accrescere l'immagine di un dato prodotto/marchio¹¹⁰. Queste figure, che a prima vista possono sembrare esclusivamente connesse a una realtà industriale nei fatti, nonostante le differenze, condividono, con le professionalità dei beni culturali, la necessità di porsi costantemente in relazione con gli altri e di farlo attraverso l'uso di nuove tecnologie, inoltre, sono occupazioni rivolte al territorio e alla comunità d'individui che cercano risposte ai loro bisogni e desideri¹¹¹.

Chiudo con una citazione che, a mio avviso, aiuta a legare efficacemente diverse tipologie professionali che, nonostante derivino da ambiti diversi, possono benissimo essere impiegate anche in quello dei Beni culturali:

Che cosa serve per fare questo mestiere? (Storico dell'arte e Curatore soprattutto, ma anche per tutti i professionisti che ruotano attorno alla realizzazione di un progetto espositivo) Qualcuno, un po' provocatoriamente, rispondendo a questa domanda ha detto: un trolley. Come a dire viaggiare, viaggiare, informarsi, aggiornarsi, sapere le lingue, essere curiosi di tutto, sapersi muovere su internet, con grande sapienza e velocità senza farsene fagocitare, saper decrittare, selezionare. E studiare. Non smettere mai di studiare¹¹².

¹⁰⁹ Cfr. Ivi, pp. 83- 84.

¹¹⁰ Cfr. Ivi, pp. 97- 99.

¹¹¹ Cfr. Ivi, p. 16.

¹¹² CARDONA, *Genesi di uno spazio...* cit., p. 25.

Cap. 3 I PROGETTI REALIZZATI

Le projet, c'est un futur à faire

Jean-Pierre Boutinet¹

In questi tre anni l'attività di ricerca si è concentrata soprattutto nell'attuare e verificare, attraverso progetti costruiti ad hoc, molti degli stimoli che negli anni si sono addensati attorno alla città di Venezia e al suo "distretto" dell'arte contemporanea.

Forti della positiva congiuntura storica che il capoluogo sta attraversando, come attestano i grandi investimenti locali ed esteri soprattutto nei confronti dell'arte contemporanea, abbiamo sfruttato l'occasione per individuare nuove professionalità nell'ambito dell'offerta del turismo culturale e più efficaci interazioni tra la realtà cittadina, il così detto "Sistema Venezia dell'arte contemporanea", e l'Università.

3.1 La Progettazione Culturale

Prometeo è, nella mitologia greca, "colui che vede prima", immagina e intuisce le cose in anticipo e su questa base organizza idee e azioni. Questa capacità di prefigurare la realtà e di pianificarne la realizzazione è il centro della parola progetto; non tutti vanno a buon fine mentre altre volte, al contrario, lo scarto tra previsione e realtà è a vantaggio di quest'ultima².

Il progetto, parola sovente abusata e vista con sospetto, perché spesso legata a interventi temporanei, è nei fatti l'unico modo per costruire e attivare interventi mirati e, ampliando il problema,

la sola speranza di miglioramento della situazione di crisi in cui versano e le istituzioni culturali pubbliche e le imprese private che con esse collaborano sui temi della fruizione e valorizzazione³.

¹ JEAN-PIERRE BOUTINET, *Le concept de projet et ses niveaux d'appréhension*, in "Education Permanente", n. 86, 1987, p. 6.

² Cfr. PIO BALDI, *Progetto I*, in ASSOCIAZIONE MECENATE 90 (a cura di), *Lessico dei beni culturali. 28 "concetti" chiave nelle definizioni di 112 protagonisti*, Torino, Umberto Allemandi, 1994, s.p.

³ ROSANNA CAPPELLI, *Punto e a capo. Abbecedario per i musei*, Milano, Electa, 2009, p. 137.

Progettare significa partire da un'idea e realizzarla concretamente gestendo tutte le differenti fasi dell'operazione. E' un metodo razionale per organizzare gli interventi valutando preventivamente i risultati da conseguire e le risorse da impiegare. Ovvero come una strategia di interazione utile per ricomporre le differenti logiche dei diversi attori pubblici o privati finalizzandole al conseguimento di obiettivi condivisi⁴.

Le projet est, dans notre société, une surface de projection des aspirations des individus et la référence obligée des organisations. Le projet devient le mode d'adaptation privilégié, il constitue une injonction face à la réalité qu'il entend modifier. Dans tout projet, les dimensions présentes, soit isolément, soit simultanément, sont : 1) l'identification des contraintes et des variables de situation ; 2) la détermination de buts vers lesquels se polarise l'action à entreprendre ; 3) l'explicitation des motifs qui sous-tendent le choix des buts ; 4) l'utilisation des stratégies d'action pour se donner les moyens de son projet⁵.

3.2 Conoscere per Agire: La Ricerca- Azione

Per rivitalizzare il nostro patrimonio artistico la sola via da percorrere è quella della ricerca, dell'avanzamento delle idee, dell'individuazione di nuovi modelli e linguaggi e, non ultimo, l'educazione all'utilizzo di tutto questo da parte dei cittadini. Un serio progetto culturale, infatti, nasce proprio dal riconoscimento delle specifiche necessità legate al territorio in cui s'intende operare⁶.

A seguito della ricognizione dello stato di fatto della realtà veneziana e dopo l'identificazione dei soggetti attivi e in essa preminenti si è deciso di procedere principalmente adottando l'approccio della ricerca- azione.

In un articolo del 1992 Egle Becchi⁷ annotava che la bibliografia sulla ricerca- azione è molto ampia, ma non per questo cumulativa, in quanto diversificata per autori e

⁴ Cfr. ALBERTO CLEMENTI, *Progetto II*, in *Lessico dei beni culturali...* cit, s.p.

⁵ BOUTINET, *Le concept de projet...* cit, pp. 6-7.

⁶ Cfr. ALESSANDRO STILLO, *La progettazione culturale*, in STEFANO CRISTANTE, FRANCESCO PETTARIN (a cura di), *Progettare gli eventi. Introduzione all'operatore culturale*, Ancona- Milano, Costa & Nolan, 1999, pp. 89- 107, qui p. 89.

⁷ EGLE BECCHI, *Ricerca azione: riflessioni su voci di dizionari, annuali, enciclopedie*, in "Scuola e città", n. 4, 1992, pp. 145-149. La ricerca- azione nasce negli Stati Uniti d'America, intorno anni '40, grazie agli studi dello psicologo tedesco Kurt Lewin impegnato nel campo delle scienze sociali che coniò, per primo, il termine *action research*. Il principale campo di applicazione della ricerca- azione è, anche se ogni nazione ha apportato variazioni e modifiche ai concetti di base, quello della pratica educativa sia intesa come formazione scolastica sia come formazione continua del corpo insegnanti. In linea generale, tralasciando le singole impostazioni e ambiti di ricerca, per ricerca azione s'intende un modo

ambiti di applicazione (studi sociali, didattica, psicologia, pedagogia)⁸. Anche per tale motivo, per il suo utilizzo in più contesti, com'è già stato segnalato⁹, soprattutto in Italia, la ricerca-azione è uno di quei termini così detti "ad ombrello", che configura comunque una forma di indagine atta a migliorare, lungo il percorso, la fondatezza delle pratiche, della loro comprensione e delle situazioni in cui esse sono messe in atto¹⁰. Questo metodo esalta l'attività di ricerca come agente di cambiamento; punta a creare l'azione attraverso la ricerca e, a sua volta, la ricerca tramite l'azione mettendo entrambe in discussione all'interno di una combinazione.

I punti di forza dell'*action research* si possono riassumere in questo modo: è una procedura flessibile, fondata sulla reiterata verifica di tutte le fasi, che porta a una conoscenza molto approfondita della realtà, consente l'effettiva integrazione tra teoria e pratica e produce degli effetti già in fase attuativa.

Il campo di applicazione della mia ricerca riguarda le nuove professioni nell'ambito della fruizione e della valorizzazione dei beni culturali e si fonda sulla sperimentazione e sull'innovazione. Non si tratta quindi di una ricerca compiuta in astratto ma indirizzata alla risoluzione di una precisa problematica.

Scrivo a tal proposito Trombetta:

risolvere un problema vuol dire, in primo luogo, *spiegare* un fatto o *progettare* qualcosa. Spiegare [...] connota quel complesso di operazioni mentali attraverso le quali si deducono asserzioni da condizioni antecedenti o simultanee. Progettare [...] significa prevedere le condizioni atte ad accertare se accade l'evento desiderato, guidarlo e controllarlo nella sua realizzazione [...] Risolvere un problema, inoltre, significa *studiarlo*, ossia, in primo luogo *interessarsene* e, quindi, riferirsi a un'*aspettativa*, a un'*intenzionalità* che

di concepire di condurre la ricerca mirato ad analizzare appunto l'applicazione pratica di una specifica teoria allo scopo di apportare dei cambiamenti migliorativi.

⁸ Cfr. RENZA CERRI, *Dimensioni della didattica. Tra riflessione e progettualità*, Milano, V & P Università, 2002, p. 136. Vedi anche CARMEL MARY COONAN (a cura di), *La ricerca azione*, Venezia, Cafoscarina, 2000, dove sono riportate le principali articolazioni della metodologia.

⁹ Cfr. PIETRO LUCIANO, ANNA SALERNI, *Metodologia della ricerca in educazione e formazione*, Roma, Carocci, 2002.

¹⁰ Cfr. LIDIA BRANCHESI, *Apprendere per condividere e comunicare. Valutare per ripensare e migliorare*, in EMMA NARDI (a cura di), *Pensare, valutare, ri-pensare. Thinking, evaluating, re-thinking. Penser, évaluer, re-penser. La mediazione culturale nei musei. Cultural mediation in museums. La médiation culturelle dans les musées*, Milano, Franco Angeli, 2007, pp. 95- 103, qui p. 97. La Branchesi riprende il concetto espresso da STEPHEN KEMMIS, *Action Research*, in TORSTEN HUSÉN (a cura di), *The International Encyclopedia of Education*, volume 1, Oxford, Pergamon Press, 1985.

guida lo studioso [...] In entrambe le angolature, il conoscere, oltre ad avere una connessione con una risoluzione che prevede un'intenzionalità [...] svolge una duplice funzione: quella euristica e quella di controllo. Nella concezione comune come nella ricerca sperimentale, queste due funzioni sono, in genere, slegate fra loro. La peculiarità della ricerca-azione consiste [...] nel saldare gli obiettivi prefissi con gli effetti sia della conoscenza sia dell'azione [...] la ricerca-azione è un ricercare in modo diverso dal modello tradizionale: essa non è tanto un *fare ricerca*, bensì è *essere in ricerca* [...] significa non spezzare la continuità che deriva dal conoscere e dall'agire, in quanto il prima, ossia il conoscere, non può essere disgiunto dal poi, ossia dal fare¹¹.

Essere in ricerca: conoscere e agire, questo è stato il costante atteggiamento con il quale ho affrontato e gestito i progetti descritti nelle pagine successive.

La ricerca è, assieme alla didattica principale missione delle istituzioni universitarie. Normalmente però, in ambito accademico per ricerca s'intende quella, così detta, pura, teorica o di base, compiuta in maniera astratta. Proprio questa modalità è stata più volte criticata perché ritenuta limitante e lontana dal vero scopo dell'università ossia la formazione di professionisti in grado di confrontarsi con il mondo reale e di trovare in esso una precisa collocazione¹². Se, infatti, l'università è universalmente riconosciuta come il luogo deputato alla formazione e di conseguenza al reclutamento, la formazione non può più essere disgiunta e sottrarsi al problema dell'occupazione¹³.

Alcuni anni fa Pietro Petrarola, allora soprintendente per i beni artistici e storici di Milano, sul "Sole 24 Ore" si scagliava proprio contro il sistema imperante:

La formazione di livello universitario [...] non può scandalosamente continuare a seguire prospettive astrattamente 'beniculturalistiche' senza una programmazione del rapporto tra formazione ed occupazione allo scopo di perpetuare se stessa senza programmare un rapporto tra formazione e occupazione¹⁴.

¹¹ CARLO TROMBETTA, LOREDANA ROSIELLO (a cura di), *La ricerca-azione. Il modello di Kurt Lewin e le sue applicazioni*, Trento, Erickson, 2000, pp. 8-9.

¹² Cfr. PIETRO LUCISANO, ANNA SALERNI (a cura di), *Metodologia della ricerca in educazione e formazione*, Roma, Carocci, 2002, p. 34.

¹³ Cfr. VOLPI (a cura di), *I mestieri...* cit., p. 14.

¹⁴ ANNA DETHERIDGE, *Salvare vuol dire governare*, in "Sole 24 Ore", 29 giugno 1997. Articolo citato anche in ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, *Lavorare nei musei. Il più bel mestiere del mondo*, Torino, Umberto Allemandi, 2004, p. 20.

Si assiste però, in modo sempre più chiaro, a una presa di posizione in questo senso anche in seno alle stesse istituzioni. Tra gli esempi si può citare l'analisi di Alberto Abruzzese che così descriveva come andrebbe impostata una rinnovata metodologia didattica all'interno dei differenti corsi di laurea:

Continuiamo ad insegnare con un impianto didattico, con orari, testi e strumenti, che sono ormai parzialmente giustificabili solo a un fine: quello di istruire il discente in forma astratta (scientifica e/o divulgativa) soltanto in vista degli esami e delle tesi di laurea [...]bisognerebbe organizzare la ricerca scientifica ai fini di definire quali sono le qualità e le quantità necessarie al mercato del lavoro, dunque quali sono i profili professionali su cui puntare [...] solo così anche le componenti tradizionali del sapere- della ricerca e della didattica a fini scientifici e non operativi- può rigenerarsi e in tal modo riconquistare un ruolo centrale [...] Bisognerebbe dunque [...] riportare finalmente la cultura d'impresa, dei consumi e dei bisogni sociali *territorialmente* dentro l'Università, dentro la didattica, dentro le materie e le modalità d'insegnamento, e al tempo stesso [...] pilotare la ricerca verso il compito prioritario di rinnovare i contenuti ¹⁵.

Se per alcune materie (economia, comunicazione, marketing, ecc.) l'impostazione didattica sta traendo sempre più sollecitazioni e stimoli dall'esterno, per la storia dell'arte, e le materie ad essa affini, tale modalità operativa rappresenta ancora l'eccezione e non la regola.

Per questa ricerca si è scelto di scardinare le normali metodologie e di progettare precisi interventi da proporre a specifiche istituzioni. In questo modo l'Università Ca' Foscari, oltre a mettere a frutto il lavoro di ricerca svolto al suo interno, ha proposto ai suoi studenti un'attività alternativa da svolgersi in sedi di riconosciuto valore. Le istituzioni, che in questi anni hanno accolto le nostre proposte, hanno quindi instaurato una fruttuosa collaborazione, che ha il merito non solo di sostenere la ricerca, ma anche di dare spazio a quelli che saranno i professionisti del futuro. Per l'università, infine, l'allargamento della sfera di intervento, anche al di fuori delle sue aule, è ormai una necessità irrinunciabile, e la stretta collaborazione con musei o fondazioni culturali un obbligo, soprattutto nei confronti dei suoi studenti.

¹⁵ ALBERTO ABRUZZESE, *Introduzione*, a STEFANO CRISTANTE, FRANCESCO PETTARINI (a cura di), *Progettare gli eventi: introduzione all'operatore culturale*, Ancona-Milano, Costa & Nolan, 1999, pp. 5- 17, qui pp. 10,12,13. All'epoca Abruzzese insegnava Sociologia delle Comunicazioni di massa presso l'Università La Sapienza di Roma e in quest'intervento fa un resoconto dell'attività di Stefano Cristante e Francesco Pettarini ai quali aveva affidato l'organizzazione e la conduzione di un corso di lezioni e incontri sul tema dell'operatore culturale che è poi sfociato in un progetto di recupero e valorizzazione di una struttura in abbandono.

Già nel 1975 Argan invitava a portare l'università dentro il museo¹⁶: oggi questa è una necessità sempre più cogente. Si è quindi pensato di iniziare proprio da un'attività che legasse le due istituzioni a filo doppio: da un lato l'università che, con il suo sistema a crediti, deve favorire e aumentare l'impiego di studenti in attività di stage o tirocinio da svolgersi in sedi esterne, dall'altro il museo che ha ogni interesse in direzione del potenziamento dei servizi educativi. Attraverso la proposta di affidare uno degli aspetti della didattica museale a nuove figure professionali, quali i Mediatori Culturali, rispondevamo a entrambe le esigenze.

Al tempo stesso la mediazione, termine con il quale possiamo identificare anche una delle funzioni dei musei, ossia il suo essere ponte, mediatore appunto, tra l'arte e il suo pubblico¹⁷, risponde sia alla necessità formativa degli studenti, al confronto con le opere, con i contesti espositivi e con il pubblico, sia a quella dei visitatori verso i quali tra l'altro i musei hanno l'obbligo di proporre delle novità atte a migliorare la fruizione.

La médiation vise principalement deux chose: (re)créer des ponts entre l'art et le public [...] et élargir et diversifier le public "consommateur" de la culture et d'art [...]¹⁸

Le palesi convergenze tra università e museo, testimoniate dalla vicinanza di obiettivi e *mission* delle due istituzioni, porta necessariamente a tessere precise collaborazioni non fosse altro per il fatto che i funzionari attivi nei musei e i professori universitari provengono da una stessa formazione e questa analogia ha permesso negli anni la migrazione del personale dai ruoli del Ministero a quelli delle Università: Argan e Brandi, per citare i più noti, dopo aver svolto attività di tutela hanno potuto mettere le loro competenze al servizio dell'insegnamento e quindi della didattica, poichè la conoscenza di ciò che si tutela è indispensabile alla programmazione di qualsiasi

¹⁶ Cfr. GIULIO CARLO ARGAN, *Musei italiani*, in BRUNO CONTARDI, *Occasioni di critica*, Roma, Editori Riuniti, 1981, p. 49.

¹⁷ Cfr. ELISABETH CAILLET (a cura di), *A l'approche du Musèe, la médiation culturelle*, Lione, Presses universitaires de Lyon, 1995. "Le mission de la médiation scientifique et culturelle de musée sont avant tout liées à l'institution "musée" dont l'actuelle définition [...] L'exposition est déjà en elle meme médiation", pp. 3, 7.

¹⁸ ÈVE LAMOUREUX, *La médiation culturelle et l'engagement: des pratiques artistiques discordantes*, in "Èrudit -Lien social e politiques", n. 60, 2008, pp. 159-169, qui p. 163.

attività successiva¹⁹. Siamo quindi di fronte a una situazione dove la collaborazione è indispensabile in tutti gli ambiti e a tutti i livelli.

Date le sue caratteristiche, l'ambiente lavorativo del museo sarebbe dunque particolarmente adatto a sperimentare forme innovative di valorizzazione delle risorse umane[...]. Questo vale anche per attività lavorative non retribuite come stage formativi, tirocini, il volontariato, che sono comunque importanti nella dinamica del museo e dei suoi rapporti con la società civile²⁰.

Se queste osservazioni hanno validità per ogni tipo di museo si adattano in maniera più puntuale a quello che accoglie l'arte contemporanea che non può essere solo il luogo nel quale si esibiscono oggetti d'arte ma deve diventare un luogo aperto, flessibile, dove i differenti linguaggio possano incrociarsi e interagire²¹. Giorgio Busetto, chiamato a riferire sul tema dell'arte contemporanea nel Veneto, con particolare attenzione alla città di Venezia, e a rispondere alla domanda cosa intendiamo oggi per museo contemporaneo, così si esprimeva:

Il museo contemporaneo è un luogo di negoziazioni diverse e un monumento nel senso più antico ed etimologico del termine. Dunque uno snodo urbanistico rilevante [...] sempre più il ruolo del museo è quello che un tempo apparteneva alla piazza, elemento di convergenza, di formazione della cultura, di diffusione delle notizie [...]. Là dove si coglie questo aspetto si produce ricchezza, finanziariamente ma anche antropologicamente, culturalmente. Dunque oggi il museo richiede di essere perno di una riqualificazione funzionale complessiva di un intero pezzo della città, che da questa presenza uscirà radicalmente trasformato e rivissuto, sia direttamente, sia attraverso l'indotto che i nuovi flussi di pubblico vengono a creare nei nuovi percorsi urbani²².

Il suo porre l'accento sul ruolo sociale del museo e sulla sua funzione di collettore di esperienze in previsione di una riqualificazione del tessuto urbano trova nel nostro operato molti punti di contatto visto che abbiamo scelto di lavorare all'interno di tali istituti proprio per rendere più manifesto e operativo il tanto e a volte, anche a

¹⁹ Cfr. ANNA LO BIANCO, *Le politiche di ricerca e studio*, in ADELAIDE MARESCA COMPAGNA (a cura di), *Strumenti di valutazione per i musei italiani. Esperienze a confronto*, Roma, Gangemi, 2005, pp. 147-149, qui p. 147.

²⁰ MARIA VITTORIA MARINI CLARELLI, *Il museo nel mondo contemporaneo. La teoria e la prassi*, Roma, Carocci Editore, 2011, p. 68.

²¹ Cfr. DANILO ECCHER, *Lo storico dell'arte e il trolley*, in VOLPI (a cura di), *I mestieri... cit.*, pp. 27- 30, qui p. 27.

²² GIORGIO BUSETTO, in CHIARA BERTOLA, MARTA SAVARIS (a cura di), *Una possibile vocazione. Il contemporaneo nei musei del Veneto*, Prato, Gli Ori, 2005, pp. 40-46, qui p. 44.

spropósito, citato “sistema dell’arte contemporanea”, un’arte faticosa da comprendere, e perciò tendenzialmente rifiutata. È per questo che dobbiamo iniziare dalla formazione, attraverso una efficace e più abile sensibilizzazione dei giovani e della popolazione.

La sfida è quella di far conoscere il Contemporaneo nelle sue qualità, nella sua vitalità [...]. Il Veneto può essere in questa direzione un territorio di eccellenza e di grande possibilità di sperimentazione²³.

Con questi obiettivi abbiamo attivato il primo progetto: “Mediatori Culturali per l’Arte Contemporanea 2009” che ha coinvolto contemporaneamente quattro istituzioni: Fondazione La Biennale di Venezia, Fondazione Querini Stampalia, Fondazione Pinault e gli spazi espositivi dell’università Ca’ Foscari.

Il progetto indicava l’assoluta novità, per la realtà veneta, di tale figura professionale ma insieme esprimeva esigenze e volontà indispensabili al rinnovamento del “distretto”. Per la prima volta, infatti, i medesimi studenti si sono impegnati in un’attività, che potremmo definire di sistema, pianificata, monitorata e infine valutata.

L’*action research* si fonda, infatti, sulle seguenti azioni di base: “Pianificare; Agire; Osservare/Monitorare; Riflettere/Valutare”²⁴. In questa metodologia operativa tutte le quattro operazioni hanno medesimo valore e importanza ma è soprattutto attraverso la riflessione e valutazione a progetto concluso che è possibile l’evoluzione e il miglioramento della ricerca in atto. “La quarta fase può comportare l’esigenza di rivedere il proprio piano originale. Rivisto il piano, riparte di nuovo la spirale”²⁵.

Tutti i progetti da noi attivati sono stati sottoposti a un costante lavoro di confronto e revisione durante il loro svolgimento, ma sono stati valutati soprattutto a operazione conclusa. Per quanto riguarda lo staff abbiamo organizzato, prima dello scioglimento del gruppo, incontri collettivi e nel caso dei partner il confronto si è concretizzato in

²³ LUCA MASSIMO BARBERO, *ivi*, pp. 36- 39, qui p. 39.

²⁴ MAURO BRANCALEONI, *La ricerca- azione illustrata ai docenti*, pdf in rete, giugno, 2006 (http://risorse.irrepiemonte.it/doc2005_06/2.%20%20LA%20RICERCA-AZIONE%20SPIEGATA%20AI%20DOCENTI.pdf).

²⁵ *Ibidem*.

appuntamenti singoli, ma anche attraverso incontri pubblici, prevalentemente convegni didattici, che hanno permesso un'ampia condivisione dei risultati raggiunti²⁶.

La conclusione del progetto passa inevitabilmente per una valutazione finale sullo svolgimento e sull'esito dell'operazione. Essa è rappresentata da due differenti momenti: una verifica all'interno del team organizzativo; una verifica con la struttura organizzatrice committente [...] e con i partner coinvolti nell'evento²⁷.

Questo perché tra i fondamenti del metodo e del conseguente approccio c'è il suo nutrirsi delle osservazioni degli altri²⁸. Non sempre le riflessioni hanno portato a un effettivo miglioramento della pratica, come si vedrà, ma di certo sono state necessarie per studiare ulteriori interventi e per affrontare, almeno, i problemi emersi o rilevati dall'équipe.

Continuando a occuparsi di fruizione e valorizzazione, a volte servendosi proprio di alcuni mediatori, è stato elaborato infatti il progetto A.Mu.C- Archivio Multimediale del Contemporaneo. A.Mu.C pone l'accento sull'uso delle nuove tecnologie in ambito museale sia per quanto riguarda un indispensabile rinnovamento professionale, e quindi l'individuazione di nuove specializzazioni da affiancare a quelle da tempo riconosciute, sia nei confronti del miglioramento della fruizione pubblica del patrimonio artistico. Le nuove tecnologie di fruizione possono infatti adattarsi a tutte le tipologie di museo ancorché per ogni materia, epoca, modalità artistica debbono

²⁶ L'ultimo confronto, dal titolo "Beni Culturali e Nuove Professioni: il Mediatore Culturale", si è tenuto il 9 febbraio 2012 presso l'Auditorium Santa Margherita. In tale occasione tutti i referenti delle istituzioni coinvolte in questi anni hanno dato conto pubblicamente dell'attività svolta. Gli interventi hanno seguito l'ordine cronologico dei progetti attivati: Fondazione Querini Stampalia- Marigusta Lazzari, Fondazione Pinault- Marco Ferraris, Fondazione La Biennale di Venezia- Valentina Borsato, Comune di Venezia- Madile Gambier e infine Gallerie d'Italia, Palazzo Leoni Montanari, Vicenza, Intesa San Paolo- Silvia Foschi. Tutti gli ospiti hanno raccontato la personale esperienza, anche attraverso la presentazioni di foto e video dei mediatori in azione, e evidenziato i differenti aspetti dell'attività arrivando anche a condividere reali proposte. Indistintamente le istituzioni si sono espresse in modo favorevole e tutte hanno caldeggiato il proseguimento dell'attività che per quanto riguarda la Fondazione Pinault è già in fase di avviamento. A conclusione del convegno il dibattito che ha coinvolto anche i numerosi mediatori culturali presenti è stato ampio e partecipato. Tutto l'incontro è stato video registrato e a breve sarà inserito nel sito dell'Università Ca' Foscari assieme alle interviste fatte ad alcuni mediatori.

²⁷ LUCIO ARGANO (a cura di), *La gestione dei progetti di spettacolo. Elementi di project management culturale*, Milano, Franco Angeli, 1997, p. 281.

²⁸ Cfr. JOHN ELLIOT, ANDRÉ GIORDAN, CESARE SCURATI (a cura di), *La ricerca- azione. Metodiche, strumenti, casi*, Torino, Bollati Boringhieri, 1993, p. 7.

essere studiati specifici contenuti. Nel nostro caso l'interesse è rivolto all'arte contemporanea che, a differenza di quella antica/moderna, pensata e realizzata a seguito di una richiesta specifica della committenza e creata per un contesto predeterminato che la rendeva comprensibile (ad esempio una pala d'altare o un ritratto), risponde a criteri totalmente differenti, è fine a se stessa, insegue un'idea personale dell'artista, cavalca il trend del mercato e cerca visibilità.

Infine, a conclusione di un percorso che mirava all'instaurarsi di buone pratiche, valide e condivise, l'evoluzione della ricerca ha portato a elaborare un evento: "Art Night Venezia" voluto e gestito dell'Università Ca' Foscari con il sostegno del Comune di Venezia. Nei fatti la notte dedicata alla cultura e alle eccellenze della Venezia contemporanea ha rivelato di possedere la forza di un processo inarrestabile, prova ne sia il numero delle adesioni, come pure la rapida programmazione della seconda edizione, fissata per il 23 giugno 2012, in grado di dar vita e far lavorare all'unisono, anche solo per poche ore, quel complesso distretto dell'arte contemporanea che è la città di Venezia, "vera e propria capitale della cultura"²⁹. In questo progetto condiviso hanno trovato posto alcune delle innovative ricerche trasformando la serata in un contenitore complesso dove attuare un serio lavoro di revisione delle pratiche operative, punto nodale di tutta l'esperienza.

Virginia Baradel indicava come soluzione al disinteresse delle amministrazioni pubbliche e in generale del territorio nei confronti del contemporaneo il fatto di:

accendere l'interesse, animarlo, attizzarlo in ogni modo e in ogni situazione senza atteggiamenti snobistici, a testa bassa, lavorando il più possibile con i giovani e le istituzioni³⁰.

"Art Night Venezia", come si vedrà, è stata proprio l'occasione per innescare questo tipo di atteggiamento.

In questi anni il mio impegno si è rivolto alla progettazione di interventi specifici: ho quindi ricoperto il ruolo del *project manager*, per usare un termine in voga.

²⁹ TANTUCCI, *Venezia merita di...* cit. Vedi GIULIO CARLO ARGAN, *Venezia e il Moderno*, in TONI TONIATO (a cura di), *Modernità allo Specchio. Arte a Venezia (1860- 1960)*, Venezia, Supernova, 1997, pp. 7-17.

³⁰ VIRGINIA BARADEL, in BERTOLA, SAVARIS, *Una possibile vocazione...* cit, pp. 30-35, qui p. 32.

Nell'attuale fase di destrutturazione, desocializzazione e diversificazione tipica dei sistemi sociali tecnologicamente avanzati, l'operatore culturale tende a essere la definizione di un campo di prestazioni professionali e di progettazione culturale che, ai vecchi ruoli, va aggiungendo ed esaltando un tipo di competenza particolarmente adatta a inserirsi nel recupero del lavoro creativo personalizzato e di gruppo: lavoro concreto, localizzato, multimediale, proiettato su linee di tendenza e non di resistenza all'innovazione³¹.

Non è semplice fornire un'univoca definizione di tale ruolo perché si tratta di un profilo professionale composito, ma in linea generale è un soggetto che si occupa delle relazioni che intercorrono tra produzione e consumo culturale³².

La definizione più esaustiva e collegabile alla realtà dei progetti culturali continua a essere quella di Russel D. Archibald³³ dove per *project manager* si intende chi si occupa di

gestione sistemica di una attività complessa ed unica, con un inizio e una fine predeterminate, che viene svolta con risorse organizzate, mediante un processo continuo di pianificazione e controllo, per raggiungere degli obiettivi predefiniti, rispettando vincoli interdipendenti di costo, tempo e qualità³⁴.

Questa figura professionale è presente in modo stabile nell'industria culturale (produzione di film, editoria, discografia ecc) ma di fatto è riscontrabile, in maniera spesso inconsapevole, cioè senza l'adozione "scientifica" di strumenti e concetti rigidi e precisi tipici di quest'approccio, nella produzione culturale (mostre temporanee, percorsi turistico- culturali, festival)³⁵.

Il lavoro in staff è forse l'aspetto più interessante e fondante di questo approccio, indispensabile per la realizzazione di progetti di questo tipo che coinvolgono realtà

³¹ ABRUZZESE, *Introduzione...* cit, pp. 5-6.

³² STEFANO CRISTANTE, *Note per una sociologia dell'operatore culturale*, in ID., PETTARIN, *Progettare gli eventi...* cit, pp. 18- 39, qui pp. 31-32.

³³ Vedi RUSSEL D. ARCHIBALD, *Project management. La gestione di progetti e programmi complessi*, Milano, Franco Angeli, 1994.

³⁴ Vedi LUCIANO ARGANO, *Progettazione e programmazione degli eventi culturali*, in ID., ALESSANDRO BOLLO, PAOLO DALLA SEGA, (a cura di), *Gli eventi culturali. Ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, Milano, Franco Angeli, 2005, pp. 87- 157, qui pp. 91-92.

³⁵ Ibidem.

distanti ma che devono necessariamente entrare in contatto e interagire quotidianamente.

Tra gli strumenti adottati per questa ricerca qualitativa quello che si è rivelato più utile è sicuramente la compilazione del “diario”.

La ricerca –azione richiede che sia reso esplicito ogni momento del percorso [...] e ricorre alla scrittura come stimolo per la riflessione. [...] si scrive per tenere un diario degli accadimenti, ma soprattutto si scrive per riflettere³⁶.

Annotare tutti i passaggi, le date, i soggetti, le riunioni, i dubbi, le soluzioni è l'unico modo per poter registrare l'evoluzione di un processo. Al tempo stesso però non deve trasformarsi in una narrazione, ma essere uno strumento vero e proprio al quale poter ricorrere in ogni momento. A dire il vero sono utili entrambe le tipologie, diverse ma non disgiunte; scrittura personale, più riflessiva, e quella documentativa che permette di comunicare agli altri le nostre esperienze. Molto utili da questo punto di vista sono state le partecipazioni ad alcuni convegni, momenti nei quali ho dato conto delle esperienze ma ho anche dovuto approfondire e riflettere su aspetti stimolati proprio dal tema dell'appuntamento.

Il mio diario si è rapidamente trasformato in un faldone suddiviso per progetti dove ho raccolto articoli di giornale, informazioni bibliografiche, questionari, schede di adesione, mappe, fotografie e appunti di ogni genere disposti in ordine cronologico.

Scrive a questo proposito Maria Piscitelli:

A differenza di altre forme di ricerca, viene in essa privilegiata la dimensione qualitativa dei fatti esplorati e adottate pratiche di analisi e di valutazione di tipo interpretativo. Queste ultime non escludono forme di documentazione quali: l'annotazione degli elementi relativi ai processi in corso in una data situazione e la raccolta sistematica di dati di vario tipo. Anzi, proprio per il suo carattere empirico [...] è opportuno dotarla di una strumentazione di base (diario, schede/ griglie di osservazione, [...] test, portfolio, cronache, etc.), in grado di registrare i processi³⁷.

³⁶ ELLIOT, GIORDAN, SCURATI, *La ricerca- azione...* cit, p. 7.

³⁷ MARIA PISCITELLI, *La ricerca-azione nella didattica*, in FRANCO CAMBI (a cura di), *Ricerca-azione e scuola. Materiali di riflessione*, Firenze, Irre Toscana, 2007, pp. 51-57, qui p. 52.

Cap. 4 I MEDIATORI CULTURALI

La verità è che la gente viene qui per le ragioni più varie: per rilassarsi un po', o per ripararsi dalla pioggia, o per guardare i quadri, o magari per guardare le persone che guardano i quadri. C'è da sperare anzi da contarci, che queste opere riescano in qualche modo a emozionarli, e che, uscendo, portino con sé qualcosa di inaspettato e imprevedibile.

Alan Bennett¹

4.1 Esperienze nell'anno 2009

L'attività di mediazione culturale in campo espositivo sviluppata dall'Università Ca' Foscari, soprattutto attraverso il Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali², ha preso avvio nel gennaio 2009.

In quello stesso anno l'Ateneo veneziano ha avviato una regolare attività espositiva negli spazi ricavati per tale scopo all'interno della storica sede affacciata sul Canal Grande³. La nuova stagione è iniziata il 12 marzo con l'inaugurazione della mostra intitolata "Nigra sum sed formosa. Sacro e bellezza nell'Etiopia cristiana" (Ca' Foscari Esposizioni 13 marzo- 10 maggio)⁴. La mostra, prima rilevante esposizione, tenutasi in Italia, sull'arte etiopica cristiana, sulle tradizioni artistiche della chiesa copta oltre a vantare un importante comitato scientifico internazionale, a raccogliere preziosi reperti, in gran parte inediti, si è avvalsa di un corposo supporto multimediale composto da filmati, fotografie e musiche opportunamente trattate.

¹ ALAN BENNETT, *Una visita guidata* (1 edizione 2005), Milano, Adelphi, 2008, p. 43.

² Per precisione è giusto ricordare che il dipartimento citato è a dire il vero la nuova denominazione che ha acquisito l'ex Dipartimento di Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Artistici "G. Mazzariol" nel gennaio 2011, a seguito dell'accorpamento degli ex dipartimenti di Filosofia e Teoria delle scienze e di Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Artistici "G. Mazzariol".

³ Il restauro del Palazzo di Ca' Giustinian de' Vescovi si è concluso nel 2007. Nel settembre dello stesso anno in occasione della Regata Storica si inauguravano, con una modesta mostra fotografica a tema, gli spazi espositivi, 800 mq circa, che hanno assunto in seguito il nome di Ca' Foscari Esposizioni. Queste sono le mostre dall'inaugurazione fino a "Nigra sum sed formosa": "Veri, falsi e ritrovati: la Guardia di Finanza racconta 60 anni a tutela della cultura e dell'arte in Veneto" (17 giugno -7 settembre 2008), "ARTE AL BIVIO - Venezia negli anni Sessanta" (26 settembre - 9 novembre 2008). Per gli approfondimenti sulla storia del palazzo si rimanda a: GIUSEPPE MAZZARIOL (a cura di), *I Palazzi del Canal Grande*, Novara, Istituto Geografico De Agostini, 1989; MARCELLO BRUSEGAN, *La grande guida dei monumenti di Venezia*, Roma, Newton & Compton, 2005; ELSA E WANDA ELEODORI, *Il Canal Grande. Palazzi e Famiglie*, Venezia, Corbo e Fiore, 2007.

⁴ Catalogo della mostra: GIUSEPPE BARBIERI, MARIO DI SALVO, GIANFRANCO FIACCADORI (a cura di), *Nigra sum sed formosa. Sacro e bellezza nell'Etiopia cristiana*, Vicenza, Terra Ferma, 2009.

Tutta l'operazione, inclusa la realizzazione di un prototipo fortemente innovativo di guida multimediale mobile realizzata in ambiente iPod, ha coinvolto in maniera assidua molti studenti. L'intento è stato, infatti, quello di utilizzare la rassegna come un vero e proprio laboratorio didattico per studenti, laureandi e dottorandi.

Gli spazi di Ca' Foscari Esposizioni, proprio per il loro essere parte di una pubblica università, possono avere un senso soprattutto se funzionano nei termini di un laboratorio didattico e di ricerca: è del tutto naturale che vi debbano risultare impegnati, prima di altri, coloro che si trovano all'interno di un percorso formativo che deve trasformarli in storici dell'arte⁵.

Una rara occasione dove poter sperimentare e testare alcune delle più innovative forme dell'*edutainment*⁶, ma non solo.

Quando la mostra ha iniziato a prendere forma è stato necessario provvedere anche alla programmazione dei servizi al pubblico, i cosiddetti "servizi aggiuntivi", regolamentati per legge nei musei statali⁷ e vivamente caldeggiati, dalla trattatistica sul tema, per tutti gli spazi espositivi in genere.

⁵ GIUSEPPE BARBIERI, *Storia dell'arte, multimedialità: perché?*, in ID., DI SALVO, GIANFRANCO FIACCADORI, *Nigra sum sed...cit.*, pp. 15- 21, qui p. 18.

⁶ Il termine *edutainment* (neologismo nato dalla fusione dei termini *education* e *entertainment*) è stato inizialmente coniato e applicato alla pratica museale per indicare le forme di comunicazione giocosa finalizzate alla didattica. Successivamente ha denotato tutto ciò che può essere comunicato, attraverso il gioco, in modo simpatico e produttivo, utilizzando i nuovi media per la formazione e la comunicazione multimediale e interattiva: dal Web ai nuovi supporti DVD, sino alla creazione di infrastrutture virtuali che aumentano il valore comunicativo e informativo nell'ambiente (ambient intelligence) ed alla Mobile Communication e Mobile Learning. Per un primo approfondimento cfr: JOHAN HUIZINGA, *Homo ludens*, (1938 trad. it.), Torino, Einaudi, 1946 - FRANCO ANTINUCCI, *Comunicare nel museo*, Roma- Bari, Editori Laterza, 2004, ROBERTO MARAGLIANO, *Nuovo manuale di didattica multimediale*, Bari-Roma, Editori Laterza, 2004, PIETRO A. VALENTINO, MARIA RITA DELLI QUADRI (a cura di), *Cultura in gioco: le nuove frontiere di musei, didattica e industria culturale nell'era dell'interattività*, Firenze, Giunti, 2004.

⁷ Con "Servizi aggiuntivi" si definiscono tutti quei servizi offerti a pagamento al pubblico dei musei per il miglioramento della fruizione culturale definizione conosciuta dal legislatore Alberto Ronchey (1992-1993) che per primo, legge del 14 gennaio 1993 n. 4 o Ronchey, istituì e regolamentò tali attività. Inizialmente la legge si è occupata dei servizi editoriali e vendita, delle caffetterie, della ristorazione, del guardaroba e di altri beni correlati all'informazione museale ma successivamente il decreto legge del 29 ottobre 1999 n. 490 si è occupato anche di gestire i servizi di accoglienza, informazione, guida e assistenza didattica, pulizia, vigilanza e gestione dei biglietti d'ingresso. L'organizzazione delle mostre e di tutte le altre iniziative promozionale. Infine con il d.l del 26 marzo 2008 n. 6 i servizi aggiuntivi sono cresciuti di importanza e in ampiezza d'azione andando così a racchiudere sotto tale definizione tutti i servizi atti alla conservazione, fruizione e valorizzazione dei beni culturali. Cfr. ROSANNA CAPPELLI, *Punto e a capo. Abbecedario per i musei*, Milano, Electa, pp. 30- 37 e pp. 99- 102.

In particolare bisogna affrontare l'impegno di predisporre il "supporto umano" alla visita, senza ricorrere alle soluzioni tradizionali, spesso logore e inefficaci: mi riferisco principalmente alle così dette visite guidate.

I visitatori in gruppo sono spesso definiti dalla stampa con il termine "torma": [...] "torma di studenti muti e annoiati" [...] "torme di turisti". "Torma" significa "quantità di persone che vanno insieme disordinatamente, ma anche "branco di animali"⁸.

La torma di visitatori che si trascinano annoiati per le sale era proprio l'effetto che si voleva evitare ed esorcizzare.

Stavamo mettendo in scena un racconto, l'intenzione era di far entrare il visitatore tra le pieghe di tale racconto⁹: far vivere un'esperienza.

La didattica museale o, secondo un significato più ampio, *l'educazione museale* (di cui la didattica rappresenta dunque un'accezione più limitata), fa parte di un ambito più vasto che si può definire *esperienza museale*¹⁰.

Avevamo a che fare con un tema non semplice e sconosciuto ai più, anche se di grande fascino e capace di incuriosire. Ci rivolgevamo pertanto a un pubblico vario e non esisteva alcun target vero e proprio di riferimento sul quale poter costruire una precisa offerta didattica. Inoltre la mostra temporanea che stavamo costruendo era ospitata in uno spazio espositivo sui generis, non fosse altro per il fatto di non possedere una tradizione, quindi nessuna imposizione o divieto dato da precedenti illustri o ben riusciti.

La volontà di tralasciare le visite guidate tradizionali ha preso avvio da una riflessione sul pubblico dei musei e delle mostre in genere. Sylvia Lahav, Senior Education Officer dalle National Gallery di Londra, durante la giornata di studi *I servizi educativi dei*

⁸ MARIA TERESA BALBONI BRIZZA, *Immaginare il museo. Riflessioni sulla didattica e il pubblico*, Milano, Jaca Book, 2006, p. 86.

⁹ Cfr. GIUSEPPE BARBIERI, *Gli elementi di multimedialità e interattività di "Nigra sum": una nuova per la fruizione delle opere d'arte*, in FINOCCHI, *La multimedialità da accessorio... cit.*, pp.19-22, qui p. 20.

¹⁰ LUCIA CATALDO, MARTA PARAVENTI (a cura di) *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, Hoepli, Milano, 2007, p.196.

musei milanesi, tenutasi a Milano il 22 novembre 2001 aveva posto una domanda che cela una questione molto seria: “We count visitors but visitors really count?”¹¹

Nei fatti si tende spesso insomma a trattare i visitatori come dei semplici consumatori. Per migliorare tale diffuso atteggiamento molti testi consigliano di tenere sempre a mente che il pubblico è in primo luogo costituito da singoli individui che come tali hanno aspettative, richieste ed esigenze specifiche¹².

Prendendo spunto da queste riflessioni e dalle letture che andavo via via raccogliendo ho iniziato a interessarmi alla “mediazione culturale”. L’attenzione verso questa “nuova” tipologia di servizio era stata sollecitata anche dall’allora amministratore delegato di Palazzo Grassi, Monique Veaute, conoscitrice della realtà museale francese dove la figura professionale del “mediatore” è presente da tempo e strutturata all’interno di percorsi di formazione universitari.

Nel gennaio 2001 ho visitato la città di Torino in occasione della Triennale d’arte contemporanea mossa da due motivazioni. Torino era la città che meglio si prestava a confronti con Venezia sul terreno dell’analisi del “distretto” dell’arte contemporanea e inoltre il curatore della seconda edizione, intitolata “T2- 50 Lune di Saturno”¹³, era lo stesso Daniel Birnbaum che solo pochi mesi dopo avrebbe curato anche la 53° edizione della Biennale di Venezia. Intendevo osservare e testare personalmente i servizi offerti dalla città sabauda oltre a raccogliere informazioni specifiche sull’argomento.

L’evento più importante attorno al quale ruotava l’offerta culturale dell’intera città era appunto la Triennale che si svolgeva in tre sedi distinte; il Castello di Rivoli Museo d’arte Contemporanea, la Fondazione Sandretto Re Rebaudengo e la Promotrice delle Belle Arti¹⁴. Negli spazi della Fondazione Sandretto mi sono imbattuta nei “mediatori

¹¹ Riferimento al più famoso testo di EILEAN HOOPER-GREENHILL, *Si contano i visitatori o sono i visitatori che contano*, in ROBERT LUMLEY (a cura di), *L’industria del museo. Nuovi contenuti, gestione, consumo di massa*, Genova, Costa & Nolan, 1989. Citato anche in BALBONI BRIZZA, *Immaginare il museo... cit.*, nota 3 p. 82.

¹² Cfr. BALBONI BRIZZA, *Immaginare il museo... cit.*, pp. 82-83.

¹³ DANIEL BIRNBAUM (a cura di), *50 lune di Saturno: T2 Torino Triennale*, Milano, Skira, 2008.

¹⁴ Al Castello di Rivoli era ospitata una personale dell’artista danese Olafur Eliasson, alla Fondazione Sandretto Re Rebaudengo invece esponeva l’artista cino- americano Paul Chan e alla Palazzina della

culturali". Per la prima volta ho visto quei giovani all'opera: erano semplicemente degli studenti che interagivano con il pubblico. Durante la mia visita due sono gli atteggiamenti che più mi hanno colpito; il modo in cui si spostavano da una sala all'altra, senza rispettare un percorso predeterminato e il fatto che si avvicinavano a differenti tipologie di visitatori alle volte perché interrogati dagli stessi, altre volte in modo più spontaneo¹⁵. L'esperienza alla Sandretto era stata sufficiente a stimolare le prime riflessioni. Il servizio offerto dalla Fondazione torinese portava con sé proprio quell'evoluzione, quella svolta che volevamo imprimere alla nostra offerta didattica.

Forti dell'unico precedente italiano abbiamo avviato la ricerca di volontari disposti a condividere con noi tale esperienza. Il coinvolgimento doveva riguardare anzitutto gli studenti, primi fruitori della mostra oltre che beneficiari dell'offerta formativa che stavamo attuando.

Attraverso una delle forme di comunicazione più popolari del momento, il social network Facebook¹⁶ abbiamo annunciato la necessità, da parte del Dipartimento di Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Artistici, di avvalersi della collaborazione di Mediatori Culturali. La risposta è stata praticamente immediata. La ricerca ha utilizzato anche i canali istituzionali più tradizionali: il sito web dell'università, la mailing list del dipartimento, le comunicazioni a lezione, nonché l'immane passaparola tra gli studenti¹⁷.

Società Promotrice delle Belle Arti trovavano spazio quarantotto artisti di tutto il mondo. Questa suddivisione motiva anche il titolo dato all'edizione.

¹⁵ Tornerò sull'argomento successivamente in maniera diffusa.

¹⁶ Per raggiungere più studenti possibili decisi di aprire un profilo Facebook: *cafoscariesposizioni2009*. Il social network, fondato nel 2004 presso l'università di Harvard, aveva avuto un grande incremento di utenti italiani solo nel 2008: era quindi molto in voga, però non ancora così diffuso. Oggi, invece, è il secondo sito più visitato al mondo (classifica presente su: <http://www.alexa.com/topsites>) e conta più di 500 milioni di utenti (dato fornito dal sito omonimo "500 milion stories" <http://blog.facebook.com/blog.php?post=409753352130>). Il nostro profilo è tutt'ora attivo e da quella prima esperienza è diventato il principale canale di informazione; per sponsorizzare mostre, attività, convegni, comunicare con il gruppo di mediatori, con i 4038 amici ecc. Vedi anche TIZIANO TONIUTTI, *Facebook supera Google, è il sito più visitato*, in "Repubblica.it", 17 marzo 2010 (http://www.repubblica.it/tecnologia/2010/03/17/news/facebook_supera_traffico_google-2712960/).

¹⁷ Questo è il testo dell'annuncio pubblicato e diffuso, dal 5 febbraio, attraverso tutti i canali a nostra disposizione: "L'Università Ca' Foscari, Dipartimento di Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Artistici, nella persona del suo Direttore, il professor Giuseppe Barbieri, sta cercando una decina di persone che abbiano la voglia e le capacità per ricoprire il ruolo di "mediatori culturali" per la mostra "NIGRA SUM SED FORMOSA. Sacro e bellezza dell'Etiopia cristiana" che aprirà il 12 Marzo 2009. L'invito è rivolto a tutti i ragazzi e le ragazze iscritti a Ca' Foscari, in particolar modo agli studenti di

In pochi giorni abbiamo avuto a disposizione un team di 42 ragazzi che non abbiamo ritenuto di dover selezionare, per assottigliarne il numero, quanto piuttosto orientare e formare. Molto interessante è stata la lettura delle lettere motivazionali. Oltre a raccontare del loro interesse per l'arte e a sottolineare la volontà di lavorare in quest'ambito, alcuni hanno elencato i viaggi fatti e aggiunto informazioni a prima vista superflue ma in realtà molto utili. Stavamo cercando ragazzi preparati, ma soprattutto intelligenti, educati, non troppo introversi, con la conoscenza di almeno una lingua straniera.

Lo staff, composto da 19 studenti iscritti al Corso di laurea triennale in Conservazione dei Beni Culturali, 10 iscritti alla specialistica dello stesso indirizzo, 9 studenti della Facoltà di Lingue e letterature moderne e contemporanee occidentali e 4 specializzandi in Lingue, dal punto di vista formativo era abbastanza omogeneo, ma vario per età ed esperienze personali.

I colloqui preliminari si sono svolti singolarmente perché dovevamo capire la disponibilità di ognuno, ma soprattutto il grado d'interesse verso l'esperienza. Dopo il primo incontro tutte le riunioni si sono svolte in gruppo. In questa prima fase abbiamo fornito agli studenti i ragguagli e i dettagli sull'attività che avrebbero dovuto svolgere.

Incontrarli sempre in gruppo corrispondeva a una precisa strategia: dovevano conoscersi e interagire, riconoscersi come parte di un progetto comune, di un'esperienza collettiva. Lollobrigida nel suo testo sulla museologia ricorda che agli addetti alla didattica è richiesta specializzazione, massima interdisciplinarietà, trasversalità, ma soprattutto "capacità di lavorare in gruppo"¹⁸. Per noi questa capacità va intesa non solo in senso pratico, ideare laboratori o prepararsi all'interazione con il pubblico, ma in senso assoluto: nessun rapporto gerarchico deve

storia dell'arte, storia e lingue, preferibilmente specializzandi, che desiderino cimentarsi con un'esperienza nuova che poco ha a che fare con le ormai logore visite guidate. Tutti gli interessati sono pregati di inviare il loro curriculum e dieci righe di motivazione a 955634@stud.unive.it i suddetti saranno poi contattati per un colloquio. Ai selezionati l'Università riconoscerà l'esperienza come crediti formativi oppure come attività di stage a seconda delle esigenze dello studente."

¹⁸ CONSUELO LOLLOBRIGIDA, *Introduzione alla museologia. Storia, strumenti e metodi per l'educatore museale*, Firenze, Le Lettere, 2010, p. 163. Torneremo su questo aspetto che è uno dei punti nevralgici della mediazione culturale.

intercorrere tra i vari mediatori e neppure nei confronti dei visitatori, anch'essi parte inscindibile di quel fantomatico gruppo. L'esatto opposto di quello che Balboni Brizza riconosce alla figura della guida: "Il rito della visita di gruppo ha un officiante nella figura della guida"¹⁹.

L'operazione della mediazione, anti-gerarchica in sé, prevede che il mediatore non si ponga frontalmente, come "colui che sa", ma orizzontalmente, come colui che vuole esperire- come gli altri e al pari degli altri- l'opera d'arte²⁰.

E' proprio verso questo cambio di prospettiva che volevamo indirizzare gli studenti coinvolti.

Quello della formazione si è fin da subito rivelato come l'aspetto più delicato di tutta l'attività.

La civiltà etiope, l'Etiopia in genere, con la sua cultura fatta di tradizioni, usi e costumi non era il terreno di studi di nessuno dei ragazzi e propriamente di nessuno dei giovani collaboratori ai quali i curatori avevano deciso di affidare alcuni aspetti dell'organizzazione. Avevamo però la possibilità di coinvolgere attivamente il professor Gianfranco Fiaccadori, ordinario di Archeologia cristiana e medievale all'Università degli Studi di Milano e di utilizzare i preziosi approfondimenti, del prof. Stanislaw Chojnacki, decano dei moderni studi storico-artistici sull'Etiopia cristiana.

La formazione inizialmente si è articolata attraverso un breve corso sulla mostra tenuto dal professor Fiaccadori, che ha incontrato lo staff per un totale di dieci ore, proiettando dei filmati, mostrando foto e presentando alcuni oggetti. Terminato il corso è stato lasciato agli studenti il tempo per studiare il catalogo e sedimentare le conoscenze. Questa, infatti, è stata pensata fin da subito come un'attività formativa, ma soprattutto auto-formativa. Inoltre sono stati accompagnati a visitare il cantiere in progress. In questo modo hanno potuto osservare gli allestitori al lavoro, notare come alcune scelte curatoriali si modificano quando si confrontano con lo spazio reale, vedere le opere imballate e poi installate ecc. Ultimo *step* l'incontro col professor Augusto Celentano, ordinario di Sistemi di elaborazione delle Informazioni presso

¹⁹ BALBONI BRIZZA, *Immaginare il museo...* cit., p. 87.

²⁰ VALENTINA GENSINI, *Incontro al Contemporaneo. Riflessioni sul ruolo e la funzione del mediatore* in EAD. (a cura di) *Video d'artista, la video arte dalle origini a oggi. Proposte di mediazione per l'arte contemporanea*, Firenze, Edizioni Polistampa, 2011, 11- 18, qui p. 14.

l'allora Dipartimento di Informatica dell'Università Ca' Foscari, sulla guida iPod, uno degli strumenti di accompagnamento all'esposizione anch'essa a disposizione gratuita del pubblico.

Completato il processo formativo abbiamo invitato i mediatori a continuare, singolarmente o in gruppo, nell'approfondimento dell'argomento. L'auto-formazione, infatti, va intesa non soltanto come studio ulteriore, ma soprattutto come aggiornamento continuo. Durante il periodo di mostra ho inviato loro con regolarità, ad esempio, tutti gli articoli riguardanti l'esposizione e molto spesso erano proprio loro che mi segnalavano dei link o degli scritti interessanti. Inoltre, col passare del tempo, hanno iniziato a raccogliere le domande del pubblico alle quali non erano riusciti a dare una risposta esauriente, oltre ai loro dubbi, ai quali prontamente il prof. Fiaccadori rispondeva. Anche questo era un modo per rafforzare lo spirito di gruppo, ma anche per tenere vivo l'interesse. Questo è il principio base del *community learning*, dello studiare assieme, scambiandosi riferimenti bibliografici, condividendo i resoconti delle esperienze o semplici consigli su come migliorare l'approccio con l'utente. Un vero e proprio percorso formativo in progress che si ridisegna e si migliora attraverso l'esperienza, lo studio, il tutto vissuto a stretto contatto con i colleghi.

I mediatori dovevano essere presenti in mostra tutti i giorni dalle 4 alle 8 ore, a seconda dei turni da loro stessi indicati, in gruppi di tre o quattro persone, in questo modo la sede non era mai scoperta. Abbiamo lasciato a loro il compito di gestire internamente le sostituzioni e le pause, io mi limitavo a recepire le richieste e a organizzare le giornate.

In questo lasso di tempo avevano il compito di spostarsi all'interno delle sale in attesa che il visitatore li avvicinasse e chiedesse loro delucidazioni. Dovevano riuscire a instaurare un rapporto col pubblico tale da far scattare il meccanismo della comunicazione. Si trattava di veicolare il principio che ogni opera d'arte, anche sconosciuta o proveniente da una realtà remota, se correttamente interrogata, risponde. Per fare questo il Mediatore Culturale non può affidarsi solo ai contenuti di una lezione imparata a memoria: il pubblico è vario e pone domande imprevedibili. Oltre alla preparazione di base i ragazzi hanno dovuto ricorrere a competenze molto

diverse, dalla geografia alla storia, dall'iconografia alla sociologia e finanche alla psicologia.

Stavamo insegnando, prima di tutto, ai nostri studenti a trasformare il “vedere” in “guardare”²¹, metamorfosi che si può ottenere solo attraverso il contatto continuo e diretto con le opere. I primi a mettersi in gioco sono stati quindi proprio i mediatori stessi: ricominciare a guardare, questa è la vera necessità. Solo in un secondo momento si possono cercare le relazioni con gli oggetti vicini e lontani, con lo spazio, con la storia e quant'altro²².

A posteriori possiamo affermare che è stato proprio questo atteggiamento fuori dal comune ad aver inizialmente disorientato il pubblico che, generalmente, non capiva chi fossero o quale ruolo rivestissero quei ragazzi disseminati per le sale.

I mediatori giravano e interagivano solo se interrogati, ma non accompagnavano, spesso davano risposte non completamente esaustive e non impartivano lezioni. Difficile per il visitatore medio, capitato magari in mostra per sbaglio o su consiglio di amici, cambiare in modo così drastico il “tradizionale” rapporto con gli operatori didattici. Offrivamo al nostro pubblico la possibilità di confrontarsi in maniera completamente autonoma con la mostra che aveva scelto di visitare non offrendo visite guidate precostituite, percorsi obbligati o ferree interpretazioni. Stavamo incoraggiando il visitatore a emanciparsi: solo in questo modo avrebbe potuto vivere un'esperienza di apprendimento costruita sull'osservazione, sul dialogo e sul pensiero critico²³.

Il comportamento dei nostri mediatori muoveva da una convinzione precisa: ogni persona ha in sè la chiave di accesso all'arte.

²¹ Cfr. GIULIA CAMIN, *Che cosa si intende per diletto?* in “Nuova Museologia”, n. 18, giugno 2008, pp. 28-29, qui p. 29 (consultabile in www.nuovamuseologia.org).

²² Cfr. ELENA CIRESOLA, *La didattica dell'arte contemporanea*, in LIVIO ZERBINI (a cura di), *La didattica museale*, Roma, Aracne, 2006, pp. 167- 191, qui p. 176.

²³ E' l'atteggiamento che secondo Xanthoudaki le guide dovrebbero tenere, nel suo articolo ridisegna il ruolo di tale figura. Cfr. MARIA XANTHOUDAKI, *La visita guidata nei musei: da monologo a metodologia di apprendimento*, in “Nuova Museologia” n. 2, giugno, 2000, pp. 10-13 (consultabile in www.nuovamuseologia.org).

Il più grande dono che un mediatore può fare ai propri interlocutori (...) è renderli consapevoli della loro autonoma capacità di lettura dell'opera²⁴.

Concretamente non è semplice spiegare come avviene e si svolge il contatto tra mediatore e pubblico. Esso dipende da molte variabili, dalla giornata, dal visitatore, da come inizia ecc. Spesso il pubblico cerca solo informazioni generiche, ma per il mediatore culturale qualunque domanda può trasformarsi in un quesito interessante sta tutto nella capacità di instaurare con l'utente un dialogo fatto di domande e risposte. Il processo della comunicazione attiva, che è il punto di partenza per arrivare a un'interazione costruttiva, non è lineare ma circolare²⁵. Per attivare questa virtuosa conversazione il mediatore deve saper far fruttare gli spiragli che la "domanda chiusa", la sola che permette al visitatore di dirimere velocemente i suoi dubbi e che gli consente di proseguire senza ulteriori sforzi nella visita, lascia, riattivando il discorso attraverso una "domanda aperta"²⁶. Quest'ultima richiede da parte del soggetto uno sforzo ben maggiore e lo costringe a mettersi in gioco perché deve esprimere un'opinione personale e utilizzare le sue conoscenze. Così facendo il mediatore dimostra di dare importanza all'utente, lo ascolta, ma al tempo stesso lo guida nell'interpretazione aggiungendo informazioni un po' per volta. Applicando con costanza questa metodologia il pubblico è posto al centro dell'attenzione. Il visitatore, infatti, non è "un contenitore vuoto" su cui riversare tutta la nostra erudizione ma un interlocutore con il quale dialogare.

Molti dei concetti sopra espressi sono riportati per punti nell'ormai famoso testo dei Kotler. Sono sei le linee guida, risultato di studi condotti sui visitatori, che Robert Sullivan, all'epoca direttore associato dei programmi per il pubblico del National Museum of Natural History di Washington, ha stilato per la gestione delle esposizioni e del suo museo.

Riporto di seguito solo i titoli dei sei principi:

²⁴ GENSINI, *Video d'artista...* cit., p. 11.

²⁵ Cfr. XANTHOUDAKI, *La visita guidata...* cit., p. 10.

²⁶ "1. "domande chiuse", ovvero quesiti a cui si risponde con un semplice sì o no, rimandando in tal modo al vecchio monologo della visita guidata; 2. "domande aperte", che richiedono da parte del visitatore l'attivazione di un processo di riflessione e l'uso di capacità critiche, immaginazione, emozione e, per ultimo ma non meno importante, l'attenta osservazione dell'oggetto." CATALDO, PARAVENTI, *Il museo oggi...* cit., p.15.

1. Ricordarsi del pubblico[...] 2. Le esposizioni non dicono mostrano[...] 3. Le esposizioni devono stimolare un interesse, non esaurire un argomento[...] 4. Una buona domanda è meglio di un'affermazione[...] 5. Interazione, connessioni inaspettate, sorpresa e anche umorismo sono tutte cose in più [...] 6. Il mezzo dev'essere adeguato al messaggio [...]”²⁷.

Questi sono esattamente i fondamenti, con gli aggiustamenti del caso, che ci hanno guidato nell'indirizzare il comportamento dei nostri mediatori. Il pubblico al primo posto; “Le esposizioni dovrebbero essere viste in funzione del pubblico”²⁸, inteso: non come massa indefinita, ma come insieme di singoli individui. Punto di partenza e di arrivo l'osservazione delle opere. Questo atteggiamento però non va confuso con “l'ingenua convinzione che i quadri e le sculture (...) parlino direttamente, che comunichino con lui senza che egli debba sforzarsi [...]”²⁹, come denuncia Jean Clair che vede in questa convinzione “conveniente e probabilmente democratica, (che) permette di evitare di porsi l'imbarazzante problema di insegnare l'arte (...)”³⁰. Il punto tre tocca un altro aspetto fondante. Non serve esaurire l'argomento o riversare sul visitatore informazioni erudite e nozionistiche, ma va stimolato il desiderio di saperne di più e di scoprirlo in maniera autonoma magari reiterando la visita. Gli ultimi tre punti affrontano il problema di come i mediatori devono impostare la comunicazione con l'interlocutore, e vi abbiamo già accennato.

Si parlava dell'iniziale disorientamento del pubblico nei confronti di questa figura, ma poco per volta, anche grazie alla acquisita disinvoltura e alla accattivante disponibilità degli studenti, esso si è trasformato in apprezzamento per il servizio offerto. Il gradimento, che traspariva dalle reazioni positive notate in mostra, è stato confermato anche dai dati raccolti attraverso un questionario da compilarsi all'uscita.

Con il passare dei giorni la mostra registrava una grande affluenza di pubblico quindi si è ritenuto opportuno approfondire il perché di tale successo.

²⁷ NEIL KOTLER, PHILIP KOTLER (a cura di), *Marketing dei musei. Obiettivi, traguardi, risorse* (I edizione 1998), Torino, Einaudi, 2004, pp. 235-236.

²⁸ KOTLER, KOTLER, *Marketing dei musei...* cit., p.235.

²⁹ JEAN CLAIR, *La crisi dei musei. La globalizzazione della cultura*, (I edizione 2007), Milano, Skira, 2008, p. 29.

³⁰ Ibidem.

“Nigra sum” si era posta obiettivi ambiziosi. Non solo presentare manufatti di grande valore artistico, nella maggior parte dei casi inediti, ma proporre al pubblico un singolare sistema per fruirne. A questo fine l’allestimento non si riduceva solo a teche e pannelli esplicativi, ma si fondeva con le opere, avvolgendole in un’atmosfera di suoni, parole e immagini. Si voleva rendere il visitatore libero di scegliere quale percorso seguire, che informazioni acquisire; in una parola, renderlo autonomo.

Tre sostanzialmente i sistemi messi in atto per giungere a tale scopo: la guida su iPod Touch di Apple, i materiali multimediali, presenti anche in più tipologie in una stessa sala (musica, video, proiezioni, ricostruzioni tridimensionali di architetture ecc.) e i Mediatori Culturali.

Rilevare l’opinione degli utenti è una funzione fondamentale per tutti coloro che erogano dei servizi, non ultimi quindi i musei o gli spazi espositivi³¹. Un’indagine di *customer satisfaction* non serve solo per aumentare il bacino di utenza, ma soprattutto a migliorare la qualità del servizio offerto. Misurando il gradiente di soddisfazione si può intervenire sulle criticità rilevate e dunque ripensare le modalità di erogazione dei servizi al fine di renderli maggiormente rispondenti ai bisogni e alle attese dei visitatori.

³¹ In ambito internazionale tali ricerche, avviate all’inizio del ‘900, rientrano nel composito settore d’indagine conosciuto con il termine di *museum visitor studies* (ricerca sulla fruizione museale). Le prime attenzioni nei confronti di questa disciplina si registrano in Italia solo dalla fine degli anni ‘80. Bisognerà però attendere la metà degli anni ‘90 per vedere la pubblicazione delle prime indagini sul pubblico, a volte realizzati dagli stessi enti museali, più spesso opera di un lavoro di collaborazione tra musei, fondazioni private, enti pubblici, università e istituti dediti alle indagini di mercato. Cfr. MANUELA COMOGLIO, *La letteratura italiana sui museum visitor studies: una rassegna critica*, in "Fizz. Oltre il marketing culturale", rivista on line, marzo 2010 (www.fizz.it). Alcuni esempi: ROBERTO AGUIARI E BARBARA AMICI, *I visitatori dei musei di Roma*, Terza Università degli studi di Roma, Roma, SIPI, 1995; LUDOVICO SOLIMA, *Il pubblico dei musei. Indagine sulla comunicazione nei musei statali italiani*, Roma, Gangemi, 2000; ALESSANDRO BOLLO, FONDAZIONE FITZCARRALDO (a cura di), *Indagine sul pubblico dei musei lombardi*, Milano, Regione Lombardia, 2004 (disponibile all’indirizzo internet: http://www.fitzcarraldo.it/ricerca/pdf/musei_lombardia.pdf); ALESSANDRO BOLLO, *I pubblici dei musei. Conoscenza e politiche*, Milano, Franco Angeli, 2008; PAOLA BALLOTARI (a cura di), *Indagine di customer satisfaction nei musei del sistema museale provinciale*, settembre 2009, Regione Lombardia e Provincia di Mantova (disponibile all’indirizzo internet: <http://www.sistemamusealeprovinciale.mantova.it/uploads/file/e2da7fa4a3c5b0788d3a3d57aaba2eb9.pdf>). Questi sono solo alcuni esempi di rilevazioni compiute sui visitatori attraverso dei questionari cartacei compilati all’interno di musei e/o mostre temporanee.

Per arrivare a conoscere il nostro pubblico e per valutare il feedback dei visitatori, abbiamo messo in atto due semplici e consolidati metodi: la distribuzione di questionari³² e l'analisi del registro dei visitatori (guest book)³³.

Data la loro natura ibrida, molte indagini sul pubblico [...] si avvalgono di diverse tecniche di ricerca utilizzate in modo integrato e complementare³⁴.

Definiti gli obiettivi della ricerca ci siamo premurati di mettere al corrente l'intero staff presente in mostra. Come ricorda Bollo, infatti, tra i fattori che possono danneggiare lo svolgimento della ricerca e quindi inficiare l'utilità complessiva c'è proprio il mancato coinvolgimento dello staff nel processo³⁵. Nel nostro caso sono stati prevalentemente i mediatori culturali a occuparsi materialmente della raccolta dei dati, ma a volte anche i guardia sala e gli addetti alla biglietteria, non fosse altro che per la collocazione stessa dei materiali. I questionari sono stati posizionati al desk in entrata, assieme al "Libro delle firme", un normale quaderno con fogli bianchi, e al bookshop.

Il questionario è uno strumento molto utilizzato in ambito culturale perché si rivela particolarmente efficace per "fotografare" una determinata situazione o un problema, per descrivere un fenomeno, controllare l'andamento di un'attività. Le informazioni raccolte attraverso questo strumento sono di tipo quantitativo e [...] rappresentano con buona approssimazione l'universo di riferimento dell'analisi³⁶.

Il questionario³⁷ proponeva tredici domande. Le prime otto, prevalentemente a scelta multipla, interessavano la sfera privata del compilatore, con la nona iniziava invece l'inchiesta vera e propria. Volevamo sapere com'erano venuti a conoscenza

³² I risultati completi di quest'analisi sono riportati in: ANGELA BIANCO, *Quanto piace la multimedialità? Prime approssimazioni alla costruzione di un feedback*, in FINOCCHI (a cura di), *La multimedialità da...* cit, pp. 43-48.

³³ Cfr. Cap. 6 "Gli strumenti più utilizzati in ambito museale" in ALESSANDRO BOLLO, *Il museo e la conoscenza del pubblico: gli studi sui visitatori*, Bologna, IBC Regione Emilia-Romagna, 2004, p. 15.

³⁴ BOLLO, *Il museo e la conoscenza...* cit, p. 18.

³⁵ Ivi, p. 10.

³⁶ ALESSANDRO BOLLO, FONDAZIONE FITZCARRALDO (a cura di), *Indagine sul pubblico dei musei lombardi*, marzo 2003 (consultabile sul sito internet: http://culturaincifre.istat.it/sito/musei/ricerca_sul_pubblico_dei_musei.pdf), p. 116.

³⁷ Vedi Questionario mostra inserito nel DVD allegato cartella attività 2009- Ca' Foscari Esposizioni- "Nigra sum sed formosa".

dell'esposizione, come valutavano e consideravano i tre innovativi aspetti dell'evento, chiedevamo un voto alla mostra, in una scala da 1 a 10, e, con le ultime due domande a risposta aperta, abbiamo raccolto impressioni e suggerimenti.

Sulla scelta delle tipologie delle domande ci siamo omologati alla prassi operativa che consiglia una netta prevalenza di domande chiuse: "da una stima fatta sulla base delle analisi delle più recenti indagini sul pubblico dei musei il rapporto è mediamente di 8 a 2"³⁸. La scelta di preferire delle "domande chiuse" è dettata in primo luogo dalla maggiore facilità di confronto tra le risposte che solo la standardizzazione permette. Inoltre questa tipologia consente di porre domande chiare e di ottenere risposte complete. Le domande aperte offrono un maggior dettaglio nelle risposte, funzionano meglio per problemi o concetti complessi e lasciano spazio alla creatività però, come dimostra Bollo nel suo schema³⁹, presentano maggiori svantaggi: possono portare informazioni inutili o irrilevanti, presentano maggiore difficoltà di confronto e minore attendibilità⁴⁰.

Sono stati compilati 484 questionari su circa 12.700 visitatori, un campione che si attesta sul 4%, insufficiente per stabilire dei profili puntuali delle diverse tipologie di

³⁸ BOLLO, *Il museo e la conoscenza...* cit, p. 36.

³⁹ Cfr. Ivi, p. 37. Entrambe le modalità di rilevazione presentano vantaggi e svantaggi.

⁴⁰ A ulteriore conferma di quanto detto riporto l'analisi scaturita dalle due domande aperte presenti nel questionario: "Nel questionario era data anche la possibilità di lasciare dei suggerimenti per future esposizioni. Qui il pubblico si è sbizzarrito: la categoria più numerosa fa presente l'esigenza di poter disporre di un bookshop più fornito. I visitatori non lamentano solo la mancanza di testi di approfondimento e l'assenza di un catalogo più snello, ma anche la possibilità di acquistare cartoline o poster con le riproduzioni degli oggetti, DVD con i video della mostra e CD con la musica ascoltata, nonché gadget vari. In questa categoria rientrano anche tutti coloro che vorrebbero portarsi a casa i contenuti dell'audio-guida (...). Un 15% dei visitatori lamenta l'assenza di materiale scritto: una piccola brochure, ulteriori pannelli esplicativi o dei semplici fogli con le informazioni suddivisi per sala. La percentuale più alta, quasi l'80% dei commenti, riguarda le didascalie che per tutti sono troppo piccole e lontane dai reperti. Legato a questo va invece notato come la maggior parte dei visitatori rilevi con dispiacere l'assenza di traduzioni in lingua (elemento comunque ben noto agli organizzatori, ma la strettezza dei tempi ha reso impossibile provvedervi) però di contro i visitatori stranieri non considerano questa come una grave mancanza se solo 1 commento sul libro all'ingresso fa notare la cosa e solo 2 questionari su 12 lamentano il problema". BIANCO, *Quanto piace la multimedialità?...*, pp. 47-48. I risultati emersi della nostra indagine risultano allineati con le "scoperte inattese", come le definisce Schubert, scaturite dalle ricerche sui visitatori divenute consuetudine, in particolar modo in area anglosassone, e pratica in aumento nella realtà italiana. Così scrive: "Tutto questo ha portato a scoperte inattese: per esempio, che il pubblico non valuta positivamente la visita al museo soltanto in base alla qualità dell'allestimento o al pregio di particolari mostre, poichè sono parametri importanti, per rendere la visita piacevole, fattori quali le proposte del ristorante, la pulizia dei servizi igienici, la gamma di prodotti in vendita nel negozio" KARSTEN SCHUBERT, *Museo. Storia di un'idea. Dalla Rivoluzione francese ad oggi*, (I edizione 2001), Milano, Il Saggiatore, 2004, p. 92.

utenza, ma rispondente alle dimensioni del campione significativo che Anne Millman suggerisce in funzione al numero di visite annue complessive dei musei: “visitatori 5.000- 10.000/ dimensione campione suggerita 300-400, visitatori 10.000- 20.000/ dimensione campione suggerita 500-750”⁴¹.

Va tenuto conto che il questionario era semplicemente proposto alla buona volontà del pubblico, e la sua compilazione non comportava alcun vantaggio pratico.

Abbiamo optato per la tipologia di auto compilazione da parte dell’utente anche se i mediatori e il resto del personale hanno sempre pubblicizzato l’indagine in corso e fornito la massima assistenza ai compilatori.

Nel “guest book” sono state lasciate 614 firme, 268 commenti positivi, 46 vivi complimenti all’esposizione nonché suggerimenti di migliorie e annotazioni negative oltre a 30 commenti personali.

A questi materiali, proposti a un pubblico anonimo e variamente articolato, abbiamo affiancato la lettura di trentacinque tesine degli studenti del Corso magistrale di Metodologia della ricerca storico-artistica, che hanno frequentato le lezioni del prof. Barbieri, incentrate sul generale problema della fruizione delle opere nella presente congiuntura, in cui ha trovato ampio spazio, come caso di studio, l’analisi dell’esposizione. Gli scritti esprimono giudizi di certo condizionati dai temi discussi a lezione, ma sono anche un buon termine di paragone per valutare le osservazioni lasciateci, invece, da “occhi vergini”. Cinque di queste tesine sono state scritte da altrettanti mediatori che hanno quindi riportato non solo la loro diretta esperienza, ma anche l’osservazione e il confronto con i visitatori.

Riporto brevemente i risultati dell’indagine riguardanti il servizio di mediazione culturale.

La prima categoria, dai 18 ai 30 anni, ha riempito 101 questionari, gli appartenenti alla seconda fascia di età, 31-45 anni, i meno numerosi, ne hanno compilati 64, alla

⁴¹ ANNE MILLMAN, *Prove it! A practical guide to market research for museums and visitor attractions*, Bedfordshire Museums, 1999, p. 20.

terza categoria (46-60 anni) spettano, invece, 143 formulari, l'ultima fascia d'età, quella dai 61 agli 80 anni, la più numerosa, ne ha riconsegnati 176.

Per verificare l'apprezzamento del pubblico in merito alle proposte innovative (mediatori culturali, guida Ipod, supporti multimediali) messe in atto, il questionario riportava una griglia con una scala da 1 a 10 sia per la soddisfazione che per l'importanza degli elementi incontrati nel percorso espositivo.

Il primo elemento di cui si chiedeva una valutazione erano proprio i Mediatori Culturali. Notiamo subito che 96 questionari non riportano alcun giudizio su questa figura, possiamo dedurre che non hanno usufruito del servizio. Precisamente: 28 persone appartenenti alla prima categoria, 8 della seconda, 28 della terza e 48 della quarta. I più scettici, o forse quelli che preferiscono visitare la mostra per conto proprio, anche perché già informati sull'argomento, risultano dunque i visitatori dai 46 anni in su. Dev'essere però sottolineato il fatto che un 10% del pubblico indica tra gli aspetti critici della mostra la poca pubblicità di tale figura e una persona (donna, quarta categoria, laureata, pensionata) ci informa che per la seconda volta torna in mostra facendosi guidare da una mediatrice (indica anche nome e cognome) e loda il servizio (soddisfatto 10- importanza 10). Lo stesso problema è sollevato anche da quattro approfondimenti degli studenti e un ragazzo descrive con entusiasmo la visita fatta, a suo dire, assolutamente valorizzata in forza dell'assistenza dei mediatori in servizio. Il 71,4% delle tesine non si dimentica di ricordare tale figura. Anche il guest book è una raccolta di entusiastici commenti a riguardo. A ulteriore supporto di queste osservazioni i voti espressi: l'84,2% indica una soddisfazione che va dal 7 al 10, la stessa percentuale si riscontra anche nei voti dati all'importanza della presenza della figura all'interno dello spazio espositivo.

Se si analizza approfonditamente il dato sull'assenza di giudizio nei confronti della figura il risultato emerso non stupisce perché è assolutamente allineato con le politiche educative in atto nella maggior parte degli istituti di cultura del nostro paese. Il così detto *adult learning* è ancora scarsamente presente e poco sviluppato.

Storicamente la didattica museale ha avuto la scuola come principale referente, dando vita di conseguenza a progetti didattici rivolti esclusivamente a questa categoria⁴².

Alcuni dei testi finora citati, ad esempio, trattano prevalentemente il tema delle visite guidate o dei laboratori pensati per il pubblico più giovane, siano essi allievi della scuola dell'obbligo o studenti delle superiori. Questo settore è nei fatti quello che ha subito maggiori trasformazioni e un grande incremento in questi ultimi decenni, un'attenzione possiamo dire davvero smisurata soprattutto se confrontata con l'offerta per il pubblico adulto.

Il *trend* dei musei italiani è indirizzato quasi esclusivamente verso l'aumento della visibilità e il miglioramento dell'immagine, obiettivi che si centrano facilmente attraverso un'ampia offerta per le famiglie. È indubbio che la progettazione di un progetto educativo rivolto al pubblico adulto, che possiede già delle conoscenze, ma anche dei preconcetti difficili da scalzare, comporta uno sforzo ben maggiore rispetto all'offerta pensata per il pubblico dei più giovani. Riporto solo alcune delle regole necessarie per la buona riuscita di tale programmazione:

- Obiettivi chiari e verificati. Dove per verifica si intende una valutazione dell'offerta attraverso un'indagine sui destinatari.
- Progettazione accurata.
- Team di esperti.
- Valorizzazione del progetto attraverso una seria campagna pubblicitaria.⁴³

Questi sono tutti aspetti che richiedono tempo, oltre allo stanziamento di una buona quantità di denaro.

Nel 2005 la Regione Veneto e la Regione Emilia-Romagna hanno dedicato al tema dell'educazione permanente e della didattica per adulti due importanti convegni: *Musei e lifelong learning. Esperienze educative rivolte agli adulti nei musei europei*⁴⁴ e

⁴² LOLLOBRIGIDA, *Introduzione alla museologia...cit.*, p. 179. Vedi anche DUCCIO DEMETRIO, *Manuale di educazione degli adulti*, Roma-Bari, Editori Laterza, 2003.

⁴³ Cfr. Ivi, *Introduzione alla museologia... cit.*, p. 187.

⁴⁴ Convegno Bologna, Sala Auditorium della Regione Emilia-Romagna, 17-18 ottobre 2005.

*L'età matura del museo. Incontro con i mondi degli adulti*⁴⁵. Le due amministrazioni hanno poi deciso di pubblicare in modo congiunto gli Atti allo scopo di offrire un unico strumento di conoscenza e approfondimento di tale tematica⁴⁶. I vari interventi raccolti nella pubblicazione sottolineano la necessità per l'Italia di allargare i propri orizzonti guardando sia all'Europa sia alle rare, ma buone, pratiche messe in atto da alcuni musei nazionali. La maggior parte delle esperienze riportate però si attestano su tipologie standard e su incontri predefiniti.

Dalla nostra limitata esperienza possiamo affermare che il pubblico adulto è assolutamente disabituato a ricevere un'offerta adatta alle sue esigenze e di conseguenza anche quando la possibilità c'è spesso non la riconosce o non sfrutta l'occasione. Inoltre gli adulti sono "indipendenti e cercano programmi educativi che rispondano alle loro domande piuttosto che a quelle di qualcun altro"⁴⁷.

In modo assolutamente provocatorio, ma altrettanto realistico, Paul Werner afferma:

I ragazzini, a differenza dei vecchi, non hanno scelta quando vanno al museo. Ma i vecchi, a differenza dei ragazzini, ce l'hanno eccome ⁴⁸.

Attraverso l'azione dei mediatori volevamo porre l'attenzione proprio su questa tipologia di pubblico, di certo più difficile ed esigente, ma comunque incline ad acquisire nuove conoscenze anche attraverso la semplice visita. Abbiamo messo in pratica il così detto "apprendimento informale", categoria che il *Memorandum europeo sull'istruzione e la formazione permanente* individua come

il corollario naturale della vita quotidiana. Contrariamente all'apprendimento formale e non formale, esso non è necessariamente

⁴⁵ Convegno Rovigo, Accademia dei Concordi, 7 novembre 2005.

⁴⁶ Le due iniziative si inserivano in specifiche programmazioni delle singole regioni; la partecipazione al progetto *Lifelong Museum Learning* per l'Emilia-Romagna e l'annuale Giornata Regionale di Studio sulla Didattica museale per il Veneto. LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *I musei incontrano i mondi degli adulti. Metodi ed esperienze di lifelong learning*, Atti IX giornata regionale di studio sulla didattica museale 7 novembre 2005 Accademia dei Concordi Rovigo e giornata di studio Musei e lifelong learning: esperienze educative rivolte agli adulti nei musei europei 17 - 18 ottobre 2005 Sala Auditorium Regione Emilia Romagna Bologna, IBC e Regione Veneto, 2006.

⁴⁷ LOLLOBRIGIDA, *Introduzione alla museologia...* cit., p. 193.

⁴⁸ PAUL WERNER, *Museo S.p.A. La globalizzazione della cultura*, Milano, Johan & Levi Editore, 2009, p. 56.

intenzionale e può pertanto non essere riconosciuto, a volte dallo stesso interessato, come apporto alle sue conoscenze e competenze⁴⁹.

I mediatori offrivano disponibilità all'ascolto e una conversazione assolutamente informale, ma l'oggetto del dialogo rimanevano le opere.

A quasi tutti i "contatti", come siamo soliti definire ogni persona che interagisce con il mediatore, ai quali ho assistito, l'avvio della conversazione era dato da richieste semplici spesso slegate dall'argomento della mostra, ma i mediatori riuscivano a trasformare quell'occasione in motivo di dialogo mirato e costruttivo. Le capacità di coinvolgimento che i giovani mediatori hanno dimostrato di possedere muoveva dalla loro cortesia e dal clima tranquillo che si percepiva, ma anche dalla preparazione oltre che dalla passione che traspariva dai dibattiti scaturiti da queste fruttuose cooperazioni.

Alba Trombini riporta, negli Atti dedicati al *lifelong learning*, i risultati di un centinaio di questionari sottoposti, al termine del percorso formativo, ai corsisti dell'Università per la Formazione Permanente degli studi di Ravenna e si sofferma sulle risposte libere riguardanti la loro soddisfazione.

La maggioranza delle persone ha indicato testualmente i seguenti elementi: - la collaborazione e la preparazione del docente [...] - l'atmosfera e l'ambiente cordiale - il clima tranquillo - la passione [...] - lo stimolo a parlare - la cordialità e la simpatia [...] - la possibilità di esprimersi liberamente⁵⁰.

Continua poi nella sua analisi aggiungendo:

Il rapporto umano nella vita dell'adulto che apprende sembra emergere su tutto il resto. L'adulto impara meglio e con più gusto attraverso il confronto con gli altri, cogliendo nel dialogo prospettive diverse e cercando di superare timidezze e resistenze [...]⁵¹.

Molti degli aspetti fin qui trattati hanno trovato ampio spazio durante il convegno: "La multimedialità da accessorio a criterio. Il caso Nigra sum sed formosa", ospitato presso l'aula Baratto dell'Università Ca' Foscari il 4 e 5 maggio 2009. In questi due

⁴⁹ COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, *Memorandum europeo sull'istruzione e la formazione permanente*, Bruxelles, 2000, p. 9 (il testo è disponibile anche all'indirizzo: http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/policy/memo_it.pdf).

⁵⁰ ALBA TROMBINI, *Imparare per sempre: le motivazioni nascoste*, in BALDIN, PARO, *I musei incontrano i mondi...cit.*, pp. 16- 20, qui p. 18.

⁵¹ Ivi, p. 19.

giorni hanno preso parte all'appuntamento importanti rappresentanti del mondo delle esposizioni d'arte visiva nonché personalità provenienti da altri contesti professionali variamente collegati al tema generale del convegno: il rinnovamento della fruizione artistica⁵².

Tra gli ospiti era presente anche Giorgina Bertolino, responsabile della formazione dei mediatori culturali d'arte presso la Fondazione Sandretto Re Rebaudengo di Torino, che ha parlato della loro esperienza diretta⁵³.

La Fondazione Sandretto⁵⁴ ha tra i suoi obiettivi prioritari il “sostenere e promuovere l'arte contemporanea e avvicinare a questa un pubblico sempre più vasto.”⁵⁵ per arrivare ad ottenere tali risultati affianca, a un'offerta qualitativamente elevata, un intenso programma di attività educative e, sin dall'apertura della sede torinese nel 2002⁵⁶, si è dotata di un servizio di mediazione culturale. Tale offerta, unica nel panorama nazionale, è nata per volontà della presidente e da una sua riflessione sulla “solitudine” dei visitatori. Patrizia Sandretto Re Rebaudengo insigne conoscitrice dell'arte contemporanea e frequentatrice assidua delle realtà museali italiane ed

⁵² Cfr. VALERIA FINOCCHI, *Introduzione*, a EAD., *La multimedialità da accessorio a criterio...* cit., pp. 7-15.

⁵³ GIORGINA BERTOLINO, *La mediazione culturale d'arte. L'esperienza della Fondazione Sandretto Re Rebaudengo*, in FINOCCHI, *La multimedialità da accessorio a criterio...* cit., pp. 95-101.

⁵⁴ Fondata a Torino il 6 aprile 1995 è un ente no profit e indipendente che, come ci illustra il suo presidente, Patrizia Sandretto Re Rebaudengo, (*Lettera del presidente*, in “Sesto Bilancio sociale 2008”, p. 1 consultabile in URL: <http://www.fsrr.org/sito/files/attachment/BILANCIO2008.pdf>): “[...] è nata dal desiderio di promuovere l'arte contemporanea attraverso mostre ed eventi culturali, dalla volontà di condividere la mia collezione con il pubblico, dalla necessità di creare uno spazio libero per gli artisti e di aiutarli a produrre nuove opere”. La Fondazione ha come missione il sostegno e la promozione dell'arte contemporanea e di attività culturali in diversi ambiti (arti visive, musica, teatro, cinema, danza moda, letteratura). Ha ricevuto il riconoscimento di personalità giuridica dalla Regione Piemonte, il 2 maggio 1995. L'importante realtà espositiva consta di tre sedi: Palazzo Re Rebaudengo a Guarene d'Alba (Cn), il centro di Torino e Villa Remmert a Ciriè (To). Sulla storia e le attività della Fondazione si vedano le varie edizioni del *Bilancio sociale*, redatto annualmente dalla Fondazione e disponibile in rete <http://www.fsrr.org> e COSTANTINO E. ADDA, *Aspetti di marketing culturale applicati al museo. Studio sulla Fondazione Sandretto Re Rebaudengo di Torino, nuovo centro espositivo di arte contemporanea*, tesi di laurea, Relatore prof. ssa Milena Boni, Università degli studi di Torino, a.a. 2002- 2003;

⁵⁵ Ivi p.7.

⁵⁶ “La sede di via Modane, in Borgo San Paolo, è nata sull'area dell'ex Fergat che produceva cerchioni per automobili: la Fondazione ne ha acquisito dal Comune di Torino il diritto di superficie per 99 anni. L'edificio è un parallelepipedo lungo 133 metri, alto 9 e largo 21 ed occupa una superficie di 3.500 metri quadrati. Il progetto porta la firma dell'architetto Claudio Silvestrin ed è caratterizzato da una struttura semplice e rigorosa [...]”. *Bilancio Sociale 2008*, Torino, Sandretto Re Rebaudengo, 2009, p. 15.

estere ha da sempre rivolto la massima attenzione ai temi dell'informazione, dell'accessibilità e dell'ampliamento dei pubblici. Per ottenere tale risultato la Fondazione ha istituito questa nuova figura dedita all'accoglienza dei visitatori e in grado di instaurare con essi una relazione dialogica e attiva. Anche a Torino la figura non ha incontrato immediatamente il favore del pubblico proprio per il suo portato innovativo. Emanuela De Cecco, responsabile dal 2002 al 2005 dei progetti per i pubblici adulti, ha ideato l'Art Kit "un ventaglio di dieci domande realizzato per accompagnare il percorso di chi, visitando le mostre, non sempre si trova a proprio agio di fronte alle opere esposte"⁵⁷. Questo "ventaglio" è uno strumento che trasforma le domande in chiavi di accesso: attraverso l'Art Kit s'interroga l'opera per conoscerla assumendo l'idea secondo cui "l'incontro con l'arte contemporanea si svolga con le stesse modalità con cui si svolge l'incontro con una persona che non conosciamo e con la quale vorremmo stabilire un contatto"⁵⁸.

A sette anni dall'introduzione di questa professionalità la dottoressa Bertolino, nel testo dato alla stampe, tira le somme di un'esperienza alla quale però riconosce ancora poca notorietà nell'ambiente italiano⁵⁹.

Il confronto diretto con questa prassi ha evidenziato molti punti di contatto con la nostra sperimentazione. L'aspetto più significativo di certo l'attenzione verso una specifica tipologia di pubblico:

L'attività di mediazione culturale è infatti per noi la cornice concettuale e metodologica entro cui si situa la relazione con il pubblico adulto e non-scolastico⁶⁰.

L'esperienza torinese però ha soprattutto aperto la strada verso ulteriori riflessioni e confermato il nostro embrionale convincimento sul valore dei mediatori quali rilevatori di feedback.

Scrive Bertolino:

⁵⁷ *Art Kit in Bilancio Sociale 2004*, Torino, Sandretto Re Rebaudengo, 2005 p. 43.

⁵⁸ *Intro in Art Kit. 10 domande per dialogare con l'arte*, Torino, Fondazione Sandretto Re Rebaudengo, 2002.

⁵⁹ BERTOLINO, *La mediazione culturale d'arte...* cit.

⁶⁰ Ivi, p. 96.

Il mediatore culturale è una risorsa fondamentale per l'osservazione e lo studio dei pubblici. La sua presenza in sala, la sua capacità di cogliere e rilevare comportamenti, atteggiamenti, abitudini così come di raccogliere le domande, i desideri e i suggerimenti dei visitatori, è quindi una fonte molto preziosa di dati qualitativi, utili a integrare i dati normalmente raccolti attraverso il questionario distribuito ai visitatori ⁶¹.

Arrogando al mediatore questa importante funzione e considerandolo quindi come una risorsa non solo durante il periodo di mostra la Fondazione Sandretto ha avviato dal 2007 un'attività di osservazione che si compie poi nell'atto della restituzione delle esperienze. L'èquipe dei mediatori ha il compito di raccogliere le varie osservazioni sulla mostra e di inviarle a tutto lo staff (presidenza, ufficio stampa, registrar, allestitori...).

La possibilità di attuare una "osservazione di regolarità", diretta alla mostra nel suo complesso così come a suoi elementi specifici (il percorso, l'allestimento, la scelta di un medium, le componenti interattive ecc.) o a singole opere, permette ai mediatori di alternare osservazioni d'insieme ad analisi particolareggiate che vanno dal rilievo degli indici di intrattenimento (su opere ed exhibit), all'individuazione di zone di attenzione, di isole di sosta e di socializzazione, tracciando infine una vera e propria geografia - fisica, mentale e relazionale - dell'esposizione, ricostruita dalla prospettiva dei pubblici ⁶².

Questa modalità può essere attuata attraverso la così detta "indagine osservante", diretta derivazione del metodo etnografico, ritenuta molto utile nella valutazione dei comportamenti di fruizione dei visitatori. L'applicazione di questa tecnica, infatti, non comporta l'interazione con il pubblico e di conseguenza evita qualunque tipo di condizionamento e quindi permette di ottenere dei dati assolutamente reali⁶³.

L'assunzione di questa pratica, in modo costante e strutturato però, si è resa possibile solo quando, dopo una sperimentazione durata tre anni, la Fondazione ha deciso di inserire i mediatori all'interno del suo organico. Dal 2002 al 2005, infatti, il ruolo di mediazione tra pubblico e opere è stato svolto dall'associazione culturale "Entrarte", nata nell'ambito dei progetti di formazione della Fondazione Sandretto Re Rebaudengo, ma non sotto sua diretta responsabilità. Come mi ha fatto notare la dott.ssa Bertolino questa trasformazione non è di poco conto anzi rispecchia l'alta

⁶¹ Ivi p. 99.

⁶² Ivi p. 100.

⁶³ Cfr. Bollo, *Il museo e la conoscenza...* cit., p. 17.

considerazione che si attribuisce allo staff dei mediatori. Se si scorre l'organigramma della Fondazione i nove⁶⁴ mediatori culturali sono citati con nome e cognome a testimoniare che fanno parte a tutti gli effetti della struttura organizzativa al pari del presidente, del direttore artistico, del segretario generale, del curatore ecc⁶⁵. L'importante cambio di rotta permette di usufruire delle conoscenze dei "mediatori culturali d'arte" in modo continuativo e ha ampliato i loro ambiti di competenze. Alla Sandretto ai mediatori, oltre all'incarico "definito" dalla professionalità, sono stati assegnati anche altri compiti, promulgazione diretta del ruolo⁶⁶. Si occupano, infatti, della cura delle opere in mostra, inteso sia come controllo, guardiania, sia come corretto funzionamento delle installazioni e dei video. In questo modo si riconosce al mediatore torinese un carattere assolutamente innovativo e pionieristico soprattutto se confrontato con i dettami e le rigide impostazioni che i manuali o i report delle professioni museali degli ultimi anni testimoniano⁶⁷.

Il convegno sul caso "Nigra sum"⁶⁸ ha permesso dunque il confronto diretto con l'unica esperienze, in Italia, di mediazione culturale che può reggere il confronto con

⁶⁴ Questo è il numero di mediatori culturali assunti dalla Fondazione ma, in alcune occasioni, viene ampliato per rispondere alle necessità, esempio: "In occasione di *T2-50 lune di Saturno* [...] Ciò a comportato la selezione e formazione [...] di uno staff più numeroso di mediatori culturali." (*Bilancio Sociale 2008*, p. 39).

⁶⁵ Ivi, p. 13.

⁶⁶ "Presso la Fondazione Sandretto Re Rebaudengo a Torino, ad esempio, il ruolo dei custodi di sala è ricoperto da giovani mediatori culturali tutti con specifiche competenze storico-artistiche che [...] sono in grado di accogliere e interagire con i visitatori rispondendo alle loro domande e stimolando la curiosità e l'interesse nei confronti delle opere esposte [...]" nota 8, p. 105 in MARTINA DE LUCA, *Comunicazione ed educazione museale*, in FABIO SEVERINO (a cura di), *Comunicare la cultura*, Milano, Franco Angeli, 2007, pp. 97- 106.

⁶⁷ Vedi: ICOM ITALIA, *Carta nazionale delle professioni museali*, Como, Grafiche Mambretti, 2006 (scaricabile anche in URL: <http://www.icom-italia.org>); ANGELIKA RUGE (a cura di), *Manuale europeo delle professioni museali*, 2008; EMILIO CABASINO, MARTINA DE LUCA, ALESSANDRO RICCI (a cura di), *Professioni e mestieri per il patrimonio culturale. Report. Processi di lavoro, profili professionali e standard formativi*, Regione Lombardia, Unione Europea, Fondo sociale Europeo, Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale, novembre 2008 (consultabile anche in URL: <http://www.mestiericultura.it/wp-content/uploads/2008/11/report-2.pdf>);

⁶⁸ In queste pagine ho trattato la mostra e il convegno solo dal punto di vista dell'applicazione di questo non convenzionale supporto alla visita, quindi oltre la tecnologia, ossia l'interazione umana e dialogica com'è nei fatti la mediazione culturale. Però il progetto della mostra e il conseguente convegno, riassunto poi negli atti, rispondeva a motivazioni eterogenee e di più ampia gittata. Con "Nigra" il composito gruppo di lavoro ha applicato concretamente alcune delle riflessioni metodologiche sulla multimedialità ed è stata proprio la volontà di condividere tutte queste riflessioni, progetti e attività che ci hanno condotto ad organizzare il convegno. L'incontro pubblico ha coinvolto anche le istituzioni veneziane dedite all'arte contemporanea in un momento di riflessione, primo passo

le più rodute e aggiornate proposte straniere. L'aver compreso tutte le sfaccettature della figura, ci ha permesso di ripensare l'attività in vista di un ampliamento del progetto.

“Nigra sum” è stata l'occasione per dimostrare l'esigenza e l'utilità della figura del Mediatore Culturale e per provare a colmare una delle lacune del sistema museale italiano e del distretto veneziano, nonché per arricchire il percorso formativo dei nostri studenti. Proprio questi tre aspetti sono alla base del progetto “Mediatori Culturali Estate 2009” un'offerta educativa studiata per la realtà veneziana.

Durante i due mesi di mostra abbiamo invitato tutte le più importanti istituzioni veneziane a visitare l'esposizione. L'intenzione era quella di aggiornarli su quanto eravamo riusciti a fare e su quanto, proprio con il loro aiuto, avremmo potuto costruire sul piano del miglioramento della fruizione artistica. Oltre alla dimostrazione della guida iPod e alla presentazione dei dispositivi multimediali installati, infatti, abbiamo fatto testare il servizio di mediazione culturale agli “addetti ai lavori”.

La Fondazione La Biennale di Venezia, la Fondazione Querini Stampalia e la Fondazione Francois Pinault hanno colto subito l'importanza della proposta e la necessità di dotarsi di un simile servizio.

Abbiamo offerto alle tre istituzioni la possibilità di disporre dei nostri mediatori culturali dal giorno dell'inaugurazione fino alla conclusione della 53° Biennale d'arti visive. In questo modo abbiamo dato agli studenti l'opportunità di vivere un'esperienza altamente formativa e alle istituzioni la possibilità di avvalersi di una competenza in fieri, innovativa e gratuita.

Il 2009 è stato per Venezia l'anno dell'arte contemporanea.

verso l'applicazione di queste nuove forme e strategie di fruizione in contesti di più elevata caratura. Molte sono state le adesioni: Monique Veaute e Claudia Cottler (Palazzo Grassi- Punta della Dogana), Alexia Boro (Collezione Peggy Guggenheim, Venezia), Daniel Birnbaum (Direttore 53° Biennale di Arti Visive). Un convegno quindi ricco di spunti di riflessione in grado di generare ulteriori percorsi di ricerca.

Così titolavano i giornali: *Venezia e il giugno della grande arte. La rivincita della città contemporanea*⁶⁹, *A Venezia per fare futuro*⁷⁰, *Un coro unanime e ottimista. Quest'orgia d'arte lascerà anche un'eredita stabile alla città*⁷¹, *Venezia la nuova età dell'oro*⁷², in un crescendo di interesse.

Si ripeteva lo storico appuntamento internazionale con la Biennale d'arti visive giunta alla 53° edizione intitolata "Fare Mondi- Making Worlds"⁷³ che avrebbe travolto la città da giugno a novembre, ma a essa si aggiungevano nuove straordinarie occasioni.

La Biennale metteva in campo numeri da record (90 artisti invitati alla mostra internazionale, 77 paesi con propri padiglioni e 44 manifestazioni collaterali)⁷⁴, oltre a importanti rinnovamenti⁷⁵ e la città rispondeva con nuove acquisizioni che erano nei fatti graditi ritorni.

⁶⁹ PAOLO CONTI, *Venezia e il giugno della grande arte. La rivincita della città contemporanea*, in "Corriere della Sera", 24 maggio 2009, p. 31.

⁷⁰ ANNA DETHERIDGE, *A Venezia per fare futuro*, in "Il Sole 24 ore.com", 29 maggio 2009.

⁷¹ ALESSANDRA ARTALE, *Un coro unanime e ottimista. Quest'orgia d'arte lascerà anche un'eredita stabile alla città*, in "La Stampa", 31 maggio 2009, p. 48.

⁷² NATALIA ASPESI, *Venezia, la nuova età dell'oro*, in "La Repubblica.it", 06 giugno 2009.

⁷³ DANIEL BIRNBAUM, JOCHEN VOLZ (a cura di), *53. Esposizione Internazionale d'Arte, Fare Mondi Making Worlds*, Catalogo della mostra, Marsilio, Venezia, 2009.

⁷⁴ Ivi, Intervento di Paolo Baratta Presidente Fondazione La Biennale di Venezia, s.p.

⁷⁵ Questa edizione ha visto la Fondazione La Biennale di Venezia dotarsi di nuovi spazi e di attese riaperture. Partendo dalle sedi storiche la Fondazione ha aperto nel Palazzo delle Esposizioni (Ex Padiglione Italia, Giardini), 3500 mq, di cui 2800 mq dedicati alle mostre temporanee, tre nuove aree-bookshop, caffetteria e sala educational- progettate da tre artisti di fama internazionale, fra i più interessanti per quanto riguarda la progettazione delle installazioni ambientali, Rirkrit Tiravanija, Tobias Rehberger e Massimo Bartoldini. Inoltre lo storico complesso è diventato sede di una parte dell'Archivio delle Arti Contemporanee (ASAC) aperto in modo continuativo, anche in grazia della nuova entrata sul retro (calle del Paludo). E' la così detta Ala Pastor, così chiamata dal nome dell'architetto Valeriano Pastor che aveva realizzato un auditorio poi trasformato negli uffici "stagionali" del settore arti visive, accanto al noto giardino delle sculture di Carlo Scarpa, ora spazio completamente rinnovato di 1620 mq che raccoglie un'eccezionale collezione di testi sulle arti composta da 130.000 volumi. All'Arsenale, invece, i visitatori hanno trovato un rinnovato Padiglione Italia, dal 2009 dedicato e gestito autonomamente dalla nazione, la cui superficie è stata portata a 1800 mq. Il padiglione nazionale gode anche di un'entrata dedicata: la Biennale, infatti, ha inaugurato un nuovo ponte "dei Pensieri" che permette di collegare il Giardino della Vergini direttamente con il Sestriere di Castello e quindi raggiungere i Giardini senza ripercorrere la mostra. L'ultima novità, ma non per importanza, riguarda il restauro della sede di Ca' Giustinian sul Canal Grande da sempre dislocazione della Fondazione che però da quest'anno si apre al pubblico. Oltre a tutti gli uffici, finalmente riuniti, il palazzo accoglie una caffetteria aperta tutto l'anno, una saletta education, sale per convegni e il portico adibito a mostre temporanee. I dati numerici sono tratti dal sito della Fondazione: www.labiennale.org.

Sono giorni unici e irripetibili questi per Venezia (...) Nella spazio di una settimana, sta accadendo quanto non è accaduto in interi decenni. Profondi interventi di restauro firmati da alcune tra le più note archi- star del mondo, stanno restituendo alla città spazi magnifici e inutilizzati ⁷⁶.

In un brevissimo spazio di tempo Venezia si è dotata del primo centro permanente dedicato all'arte contemporanea, "Punta della Dogana", 5000 metri quadri dati in concessione dal Comune di Venezia per trentatré anni alla Palazzo Grassi S.p.a, presieduta da François Pinault, uno dei più affermati collezionisti d'arte contemporanea del mondo. E, a pochi passi dall'ex Dogana da Mar, ha aperto i battenti la Fondazione intitolata a Emilio e Annabianca Vedova in uno dei Magazzini del Sale, ex studio dell'artista, che il Comune ha messo a disposizione per esporre le opere del maestro.

Entrambe le istituzioni hanno goduto delle capacità di due tra i più importanti architetti internazionali; il giapponese Tadao Ando ha firmato la rinascita della Dogana e l'italiano Renzo Piano ha regalato alla città veneta il primo museo dinamico.

Questi sono solo gli esempi più eclatanti del momento magico inscenato dalla Venezia contemporanea, ma molti altri importanti appuntamenti hanno segnato positivamente questo periodo.

Legare il nostro progetto a un'annata così speciale è stato, come spesso accade, un onore e un onere.

L'impegno maggiore si è profuso nell'organizzazione pratica: selezione degli studenti, contatti con le istituzioni, sottoscrizioni di convenzioni, raccolta dei materiali (artisti, sedi, restauri ecc) e la programmazione degli incontri di formazione. Tutto questo lavoro è stato possibile solo a fronte di una stretta collaborazione tra il dipartimento di storia delle arti e conservazione dei beni culturali dell'università Ca' Foscari, i responsabili delle diverse istituzioni e un partner privato.

Per merito, infatti, del rapporto di collaborazione già precedentemente instaurato con Banca Popolare Friuladria-Crédit Agricole, che ha deciso di finanziare il progetto, è

⁷⁶ SILVA MENETTO, *L'arte contemporanea a Punta della Dogana*, in "Sole 24 ore.com", 3 giugno 2009.

stato possibile assegnare 30 borse di studio⁷⁷ e coprire le spese di realizzazione delle divise.

Il contatto con l'istituto di credito friulano, non nuovo a tali iniziative e molto attivo nel campo della fruizione e valorizzazione artistica di siti museali e archeologici del Friuli Venezia Giulia, era già stato avviato in occasione della mostra sull'Etiopia cristiana e da tale collaborazione è scaturita un'ulteriore convenzione che ha permesso di portare avanti anche progetti legati alla multimedialità⁷⁸. In questo modo Banca Friuladria è diventata a tutti gli effetti il nostro partner per l'iniziativa.

L'offerta economica, che indubbiamente ha reso più allettante la partecipazione degli studenti, non aveva l'intenzione di trasformare l'attività universitaria in un'esperienza professionale anzi l'intento era esclusivamente volto a incentivare e responsabilizzare i ragazzi. Data l'entità della borsa, a fronte di un impegno di circa cinque mesi, non è possibile considerarla uno stipendio, ma al massimo un rimborso spese. A carico dei ragazzi, infatti, oltre ai trasporti, in alcuni casi si poneva il prolungamento degli affitti delle stanze, visto che parte dell'attività si è svolta nel periodo estivo, e a tutto va aggiunto anche il vitto giornaliero. L'elargizione delle

⁷⁷ Vedi Bando nel DVD allegato cartella Attività 2009- Mediatori culturali.

⁷⁸ La convenzione tra Università Ca' Foscari e Banca Popolare Friuladria- Crédit Agricole ha permesso altresì la realizzazione della guida multimediale su iPod Touch per la mostra "Bruce Nauman. Topological Gardens" (Ca' Foscari Esposizioni 6 giugno- 18 ottobre 2009), terzo spazio espositivo degli Stati Uniti d'America alla 53° Biennale di Arti Visive, oltre al Padiglione ai Giardini e all'Aula Magna dello IUAV, vincitore del Leone d'Oro come miglior partecipazione nazionale. "Bruce Nauman: Topological Gardens", a cura di Carlos Basualdo e Michael R. Taylor, organizzata dal Philadelphia Museum of Art e presentata in collaborazione con l'Università IUAV di Venezia e l'Università Ca' Foscari di Venezia con il supporto della Collezione Peggy Guggenheim. Per un approfondimento su tutte le guide multimediali create dai Dipartimenti di Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Culturali "G. Mazzariol" e di Informatica dell'Università Ca' Foscari si vedano i seguenti interventi: AUGUSTO CELENTANO, *Un compagno di visita: la guida multimediale su Ipod touch*, in BARBIERI, DI SALVO, FIACCADORI, *Nigra sum sed...cit.*, pp. 22- 25; AUGUSTO CELENTANO, *Un anno multimediale a Ca' Foscari*, in GIUSEPPE BARBIERI, SILVIA BURINI (a cura di), *Russie! Memoria Mistificazione Immaginario. Arte russa del '900 dalle collezioni Morgante e Sandretti*, 22 aprile-25 luglio Ca' Foscari Esposizioni, Treviso, Terra Ferma, 2010, pp. 26- 31; MAREK MAURIZIO, VALENTINA CEFALÙ, MARCO DEL MONTE, AUGUSTO CELENTANO, *Building own's guided tour in a contemporary art guide*, in LORA AROYO, FABIAN BOHNERT, TSVI KUFLIK, JOHAN OOMEN (a cura di), *Workshop on Personalized Access to Cultural Heritage*, atti del workshop, 2011, pp. 5- 11, (<http://www.cs.vu.nl/~laroyo/PATCH2011/PATCH2011-proceedings.pdf>); GIUSEPPE BARBIERI, *La multimedialità, gli artisti e i musei del Novecento*, in ID., SILVIA BURINI, MIKHAIL DMITRIEV, SVETLANA VOLOVENSAYA (a cura di), *Avanguardia Russa. Esperienze di un mondo nuovo*, catalogo della mostra, Vicenza Gallerie d'Italia Palazzo Leoni Montanari, 11 novembre 2011- 26 febbraio 2012, Milano, Silvana Editoriale, 2011, pp. 36- 41.

borse va intesa, ed è utile ribadirlo, solo come sistema pensato per venire incontro alle esigenze logistiche dei mediatori⁷⁹.

Obiettivi e metodologie della sperimentazione erano già stati tracciati: l'esperienza acquisita con "Nigra sum" era un precedente importante e a ciò si aggiungevano i precisi risultati della ricerca condotta sui visitatori, il confronto con la realtà torinese e la mia sull'argomento.

Si deve [...] realizzare quel processo virtuoso in grado di trasformare i dati in informazioni, l'informazione in conoscenza e la conoscenza in azione ⁸⁰.

A partire da questo assunto abbiamo forgiato la nostra offerta.

Primo aspetto: la ricerca del personale. Abbiamo sfruttato i medesimi canali informativi già testati nella precedente edizione, ma questa volta la positiva esperienza dei primi mediatori ha fatto da richiamo tra gli studenti. Inoltre il nostro portfolio poteva contare già su trenta studenti che hanno deciso di reiterare l'esperienza. I ragazzi avevano compreso l'importanza di tale ruolo e consideravano questa seconda opportunità come la loro prima occasione per confrontarsi direttamente con il mondo museale, con il quale avevano avuto solo contatti superficiali e sporadici.

Il servizio doveva attuarsi contemporaneamente nelle seguenti sedi:

Fondazione La Biennale di Venezia - "53° Esposizione internazionale d'arte Fare Mondi - Making Worlds", Palazzo delle Esposizioni⁸¹ e Arsenale. Quest'ultimo

⁷⁹ Tornerò a breve sull'argomento della collaborazione con un soggetto privato esterno perché è stato motivo di incomprensioni. Per quanto riguarda la questione del riconoscimento economico di un'attività che è formativa, ma che risponde ai canoni di un lavoro e che offre alle strutture coinvolte un servizio di qualità c'è una lunga discussione che coinvolge anche la Francia dove la figura dei mediatori è riconosciuta come professionalità, ma che impegna prevalentemente studenti in stage. Per approfondire tale argomenti vedi: AURÉLIE PEYRIN, *Etre médiateur au musée. Sociologie d'un métier en trompe-l'oeil*, Parigi, La documentation Française, 2010. Nel testo è affrontata la questione del ruolo dei mediatori e riporta alcune interviste ai mediatori che prestano servizio volontario o lavorano all'interno dei musei francesi.

⁸⁰ BOLLO, *Il museo e la conoscenza...* cit., p. 9.

⁸¹ Entro brevemente nel merito della recente storia della denominazione del principale padiglione presente ai Giardini della Biennale perché nel corso delle pagine si utilizzeranno più nomi proprio a seconda dell'anno dell'attività in oggetto. A partire dall'analisi dei nomi che lo storico Padiglione ha assunto negli anni potremmo seguire la storia della famosa Esposizione Internazionale d'Arte; inizialmente denominato "grande Palazzo dell'Internazionale", successivamente "Pro Arte" e infine, dal 1932 e per settantasette anni, Padiglione Italia (indicizzato così anche nel famoso testo di MARCO MULAZZANI, *I padiglioni della Biennale di Venezia*, (I edizione 1988), Milano, Electa, 2009, pp. 19-36) dal

suddiviso in spazi eterogenei, ma facenti parte del medesimo progetto espositivo; le Corderie, una parte delle Artiglierie, il giardino delle Vergini e le Gaggiandre⁸². Il Padiglione Italia⁸³, alle tesse delle Vergini, inizialmente era stato escluso dal servizio, ma dato il momento di passaggio delle consegne, tra la fondazione e il Ministero, la Biennale ha preferito continuare a considerarlo parte delle sue sedi istituzionali e coinvolgerlo nell'attività.

I Mediatori Culturali hanno inoltre operato nelle due sedi della Fondazione Pinault (Palazzo Grassi e Punta della Dogana) occupate dalla mostra "Mapping the studios: artisti dalla collezione di François Pinault", a cura di Francesco Bonami e Alison Gingeras⁸⁴.

La Fondazione Querini Stampalia, al secondo piano, nello spazio occupato dal museo dedicato alla famiglia Querini Stampalia, e all'ultimo piano del palazzo ha ospitato la mostra di Mona Hatoum "Interior Landscape"⁸⁵. Al piano terra, nella zona riordinata da Carlo Scarpa, trovava posto, invece, il Padiglione Nazionale della Repubblica di Croazia intitolato "Elaborazione pittorica della sensibilità e della realtà- Nikola Koydl,

2009, ha cambiato nome ad ogni edizione. In effetti da questa data, come ho brevemente tratteggiato, è iniziata una nuova era per la Biennale. Nel momento in cui scrivo l'ex Padiglione Italia compare nel catalogo con il nome di "Padiglione Centrale", ma in occasione della 53° Biennale il padiglione era stato ribattezzato "Palazzo delle Esposizioni" nome che rimase in auge anche in occasione della 12° Biennale di Architettura.

⁸² Le Corderie sono uno spazio espositivo di 6.400 mq, precisamente 316 metri di lunghezza per 21 di larghezza alto 9,70. Le Artiglierie, invece, occupano un'area complessiva di 3.300 mq, ma in questa nell'edizione curata da Daniel Birnbaum lo spazio dedicato alla mostra internazionale si è ridotto di circa la metà perché è stato dato in gestione a tre padiglioni nazionali: Padiglione Cileno, "Threshold-Ivan Navarro", Padiglione degli Emirati Arabi Uniti, "It's Not You It's Me-Lamy Gargash" e il Padiglione IILA Istituto Italo-Latino Americano "Mundus Novus- Arte contemporaneo de América Latina". Il Giardino, che dal 2008 è entrato a far parte interamente dell'area data in concessione alla Biennale, si sviluppa sull'ex spazio occupato dal monastero di Santa Maria Vergine, 14.000 mq di area verde e costruzioni minori a disposizione degli artisti. Nel 2009 trovarono posto le opere di: Simone Berti "Senza Titolo" (2007), Bestué/ Vives "Proteo" (2009), Nikhil Chopra "Yog Raj Chitrakar: Memory Drawing VII"(2009), Lara Favaretto "Momentary Monument (Swamp) (2009), William Forsythe "The fact of Matter/ Choreographic Object" (2009), Sara Ramo "Hansel and Gretel's house"(2009), Koo Jeong A. "Fantasissima & Fantasissimousss" (2009), Miranda July, "Eleven Heavy Things" (2009). Nello spazio delle Gaggiandre era installata l'opera di Tamara Grcic intitolata "Gaggiandre" (2009).

⁸³ Padiglione Italia a cura di Luca Beatrice e Beatrice Buscaroli *Collaudi. Omaggio a F. T. Marinetti*, Milano, Silvana Editore, 2009.

⁸⁴ FRANCESCO BONAMI, ALISON GINGERAS (a cura di), *Mapping the studio: artisti dalla collezione François Pinault*, catalogo della mostra, Milano, Electa, 2009.

⁸⁵ CHIARA BERTOLA (a cura di), *Mona Hatoum- Interior Landscape*, catalogo della mostra, Milano, Edizioni Charta, 2009.

Zoltan Novak, Matko Vekic”⁸⁶. In una stanza del terzo piano, dal 6 giugno al 15 luglio, è stata esposta l’opera “Shift” di Alberto Tadiello, vincitore del 7° Premio Furla “The spirit in any condition does not burn”⁸⁷.

A questi spazi va aggiunta anche una delle sedi distaccate del Padiglione Americano, negli spazi espositivi di Ca’ Foscari a Ca’ Giustinian dei Vescovi, dov’è si è dispiegata un’ampia sezione della mostra “Bruce Nauman -Topological Garden”⁸⁸.

Il nostro progetto quindi interessava quattro istituzioni per un totale di sei spazi museali dalle tipologie più varie.

L’offerta, quanto mai ricca e interessante, ci ha posto fin da subito di fronte all’assunzione di scelte precise.

Conclusa la raccolta delle domande e dopo il vaglio dei curricula abbiamo incontrato gli studenti. Questa volta la selezione è stata d’obbligo vista la mole delle richieste giunte in Dipartimento, più di ottanta, ma anche per alcuni obblighi burocratici che ci hanno costretto ad accettare solo studenti regolarmente iscritti all’Ateneo veneziano. Tale restrizione è imposta dal D.L del 25 marzo 1998 n. 142 che reca le norme di attuazione dei principi e dei criteri sui tirocini formativi e di orientamento. Nel decreto all’art. 1, infatti, sono riportati i rapporti numerici tra dipendenti e tirocinanti consentiti⁸⁹. Di conseguenza i nostri mediatori, non potendo essere accolti

⁸⁶ Nikola Koydl, Zoltan Novak, Matko Vekic: *pikturalna elaboracija cuvstvenog i zbiljnog*, catalogo della mostra, Zagabria, Moderna Galerija, 2009.

⁸⁷ Dal *Bilancio di missione 2009* della Fondazione Querini Stampalia sono tratti i seguenti dati riguardanti gli spazi museali: “830 mq secondo piano, 17 sale espositive, 340 mq area Scarpa, 370 mq giardino e area scoperta, 385 mq servizi di accoglienza a piano terra”. Consultabile al sito: <http://www.querinistampalia.it/fondazione/bilancio-missione.pdf>.

⁸⁸ CARLOS BASUALDO (a cura di), *Bruce Nauman. Topological Gardens*, Philadelphia, Philadelphia Museum of Art, 2009.

⁸⁹ “DECRETO 25 marzo 1998 n.142. **Regolamento recante norme di attuazione dei principi e dei criteri di cui all'articolo 18 della legge 24 giugno 1997, n 196, sui tirocini formativi e di orientamento. Art. 1 Finalità** (...) I datori di lavoro possono ospitare tirocinanti in relazione all'attività dell'azienda, nei limiti di seguito indicati: aziende con non più di cinque dipendenti a tempo indeterminato, un tirocinante; con un numero di dipendenti a tempo indeterminato compreso tra sei e diciannove, non più di due tirocinanti contemporaneamente; con più di venti dipendenti a tempo indeterminato, tirocinanti in misura non superiore al dieci per cento dei suddetti dipendenti contemporaneamente (...)”. Consultato all’indirizzo <http://www.cosp.unimi.it/documenti/Laureati/DI25MARZO1998.pdf> il 25/08/2011.

direttamente dalle strutture ospitanti, hanno svolto un'attività sostitutiva di tirocinio all'interno di un progetto del dipartimento di Storia delle Arti in sedi convenzionate. L'aspetto cruciale riguarda, infatti, l'assicurazione dei soggetti in questo modo garantita dall'assicurazione che copre tutti gli studenti che compiono attività fuori sede.

A fine aprile la lista si è chiusa con 51 mediatori culturali, trenta borsisti, in massima parte mediatori alla seconda esperienza, e 21 nuovi ragazzi che hanno tradotto l'esperienza in crediti formativi. Questa volta il gruppo, più eterogeneo, accoglieva anche un numero maggiore di studenti di Lingue, alcuni altri iscritti alla Facoltà di Economia, segnatamente del corso di laurea in Economia e Gestione delle Arti, oltre agli studenti di Beni Culturali.

Il progetto consisteva nell'impiegare un numero variabile di mediatori culturali, a seconda delle esigenze dettate da ogni struttura, impegnandoli in un'esperienza di tipo formativo e ancor prima auto-formativo.

L'aspetto dell'auto-formazione, forse di non immediata comprensione per le istituzioni, è per noi, viceversa, basilare: il mediatore ha, con questa attività, la possibilità di trascorrere lunghi periodi di tempo accanto alle opere d'arte andando così a stabilire con esse un rapporto personale e di conoscenza completamente nuovo; rispondendo alle domande dei visitatori, inoltre, riscontra puntualmente come l'opera possa e debba essere interrogata e come essa sia in grado di fornire risposte, puntuali e complesse, anche per suo tramite, su una pluralità di registri. Dato per assodato quest'aspetto il periodo di formazione specifica sulla mostra rimane di importanza basilare. Le quattro sedi in questo si sono mosse in maniera autonoma andando a comporre una proposta formativa sufficientemente diversificata. In questo modo abbiamo avuto la possibilità di testare quale o quali sono le tipologie più adatte, utili e irrinunciabili per la formazione di un mediatore.

La Biennale ha delegato a un solo operatore didattico, il dott. Matteo Giannasi, formatore e coordinatore delle guide, tale compito. Il primo incontro si è svolto nella sala conferenze di Palazzo Giustinian e si è concentrato sulla storia recente e passata della Biennale. Dal secondo appuntamento, in totale sono stati sei i seminari fissati prima dell'apertura, i mediatori sono sempre stati accolti all'interno degli spazi

espositivi in fase di allestimento dove hanno avuto l'occasione di incontrare anche alcuni artisti intenti a completare le loro opere.

Per quanto riguarda la Fondazione Pinault l'organizzazione della formazione è stata di più complessa gestione, per via dell'assoluto riserbo che l'eccezionalità della situazione ci costringeva a rispettare. La responsabile dell'ufficio mostre, dott. ssa Emanuela Mazzonis, si è resa completamente disponibile, aiutandomi nella raccolta dei testi che hanno composto le dispense riguardanti gli artisti della collezione. Gli studenti hanno visitato i due musei una settimana prima dell'apertura accompagnati e guidati in questo dai due curatori: Francesco Bonami, per la sede di Punta della Dogana, e Alison Gingeras per Palazzo Grassi.

La Fondazione Querini Stampalia ha scelto di affidare i primi due appuntamenti della formazione, incentrati sugli aspetti storici, architettonici e artistici della sede, alla dott.ssa Dora De Diana, responsabile dei servizi educativi che ha anche dedicato un terzo incontro al Padiglione Croato e al Premio Furla. L'approfondimento sulla mostra di Mona Hatoum, invece, è stato condotto dalla dott.ssa Babet Trevisan, exhibition registrar, coadiuvata dalla De Diana. Negli ultimi due appuntamenti, con relativa visita ai piani in preparazione, gli studenti hanno incontrato la curatrice, Chiara Bertola. In tutto i mediatori hanno partecipato a 15 ore di lezione diluite in tre settimane.

Il curatore del Padiglione Americano, Carlos Basualdo, docente presso l'Università IUAV di Venezia, Facoltà di Design ed Arti, ha offerto ai ragazzi la possibilità di seguire il suo corso magistrale di "Laboratorio di allestimento 2" dedicato al caso di studio "Bruce Nauman- Topological Garden"(Padiglione Americano, Università IUAV sede dei Tolentini, Università Ca' Foscari, spazi espositivi). Alle lezioni teoriche, due incontri a settimana per un totale di 150 ore, il professor Basulado ha affiancato la costante visita ai tre spazi. In queste occasioni, che spesso erano per il curatore importanti momenti di riflessione o di revisione di alcune scelte oltre che di incontro con le maestranze, gli studenti sono stati sollecitati a partecipare attivamente esponendo dubbi o proponendo possibili soluzioni. Seguendo tale corso i mediatori

oltre ad una preparazione teorica hanno acquisito informazioni pratiche perché sono stati coinvolti nel processo e sono diventati davvero testimoni dell'evento⁹⁰.

A completamento della formazione teorica tutti gli studenti hanno ricevuto i cataloghi delle mostre e le dispense di approfondimento composte da materiali inediti e da alcuni estratti, come interviste e riproduzioni⁹¹. Inoltre sono stati organizzati due incontri riassuntivi nella sala seminari di Palazzo Malcanton Marcorà.

Da questa rapida descrizione delle metodologie messe in atto emergono alcuni punti critici.

L'aspetto formativo era stato discusso con i nostri referenti e fin da subito ci siamo resi conto della complessità dell'organizzazione e quindi adeguati alle modalità dettate dalle istituzioni. Come si può notare, infatti, i soggetti coinvolti, oltre all'impegno preso con noi, dovevano svolgere il loro lavoro e ciò ha comportato una compressione del tempo dedicato al training formativo che, per le tre maggiori istituzioni, si è svolto tutto nella seconda metà del mese di maggio, andando a creare un calendario di incontri molto fitto, conclusosi a ridosso delle inaugurazioni. Il punto che mi preme sottolineare però riguarda le modalità stesse della formazione messa in atto, ancorata a tipologie standard, in poco dissimili da quelle adottate per le normali guide e non aggiornate rispetto alle tematiche affrontate. Una metodologia indifferentemente applicata e pensata per rispondere a contesti vari e distanti, figlia dell'incapacità di sfruttare ciò che l'arte contemporanea offre, ossia il confronto diretto con l'artista. Per comunicare l'arte dei nostri giorni non si possono utilizzare gli stessi mezzi impiegati per altri periodi storici e questo vale per chi la "insegna" e per chi la vuole esperire. La difficoltà a comprendere e quasi la paura che il pubblico

⁹⁰ Il Padiglione Americano della 53° Biennale d'Arte è stato un laboratorio in tutti i sensi; due delle opere esposte negli spazi universitari sono state realizzate anche grazie alla partecipazione degli studenti. Per la realizzazione della doppia installazione *Day -Giorni*, presentata in anteprima in occasione della Biennale, alcuni studenti hanno prestato la loro voce per la registrazione della versione italiana della stessa. L'opera è composta da quattordici autoparlanti inseriti all'interno di ciascuna sede che ripetono in sequenze diverse i nomi dei sette giorni della settimana. "Proprio mentre l'opera *Giorni* veniva registrata a Venezia [...] *Untitled* è stato ricreato a febbraio 2009 esattamente nel luogo in cui viene esposto durante la mostra, all'interno, cioè, degli spazi di Ca' Foscari Esposizioni [...]" BASUALDO, *Bruce Nauman...cit.*, p. 222. La performance in oggetto ha visto protagoniste due studentessa dell'università IUAV scelte dopo un'attenta selezione tra la comunità universitaria veneziana.

⁹¹ Il Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali conserva copia di tutti i materiali distribuiti negli anni ai mediatori e consultabili.

mostra, nei confronti del contemporaneo, deriva anche dal poco impegno profuso nell'adeguamento e aggiornamento delle metodologie d'insegnamento e di conseguenza dell'offerta didattica proposta dai vari musei nei confronti dell'arte contemporanea.

Il problema relativamente al passato e quindi alla tradizione è che non possiamo pensare di creare il presente secondo i modelli del passato: dobbiamo riguadagnare un'innocenza, nel senso che dobbiamo uscire dal programma già realizzato e, pur onorando la conoscenza acquisita, dare all'inaspettato la possibilità di manifestarsi ⁹².

Tale questione è legata a filo doppio al rinnovamento dei sistemi di allestimento e quindi di presentazione degli oggetti artistici contemporanei. Non possiamo ignorare, infatti, che

l'arte del XX secolo (...) è caratterizzata dal proliferare di correnti e tendenze, dalla varietà degli oggetti considerati 'arte', dal gran numero di sperimentazioni ed esplorazioni effettuate dagli artisti e dall'assortimento di media che essi hanno utilizzato. (...) oltre l'intenso movimento di esplorazione delle culture, che ha allargato le frontiere dell'arte, in senso proprio e figurato, fino a farle straripare⁹³.

Dato per assodato che l'apprendimento dell'arte si basa prevalentemente sullo studio dei segni costitutivi dell'opera, sulle parole intorno all'arte (critica d'arte, storia dell'arte, parole degli artisti)⁹⁴, e sulla fruizione diretta dell'opera, proprio la particolare congiuntura storica nella quale il nostro progetto ha preso forma ci aveva spinti, già dai primi incontri organizzativi, a indicare nel confronto diretto con artisti e curatori il fulcro di tutta la formazione. L'occasione della presenza in città di tali personalità doveva essere sfruttata al massimo. E ciò proprio perché "l'arte è prima di tutto idea, è oggetto, fatto di materiali che si leggono attraverso dei codici visivi di riferimento; poi è vita dell'artista (non biografia semplicemente ma cultura che attraversa un determinato momento storico), infine è tema dello storico, del critico,

⁹² CHIARA BERTOLA, *Il museo contemporaneo ovvero il museo dell'inaspettato* e ANITA SIEFF *Intervista in CHIARA BERTOLA, MARTA SAVARIS (a cura di), Una possibile vocazione. Il contemporaneo nei musei del Veneto*, Prato, Gli ori, 2005, p. 13 e p. 88.

⁹³ YVES MICHAUD, *L'artista e i commissari. Quattro saggi non sull'arte contemporanea, ma su chi si occupa di arte contemporanea*, (1989, trad. it.) Roma, Edizioni Idea, 2008, p. 16.

⁹⁴ Cfr. ELENA CIRESOLA, *Arte come esperienza. Una nuova formazione manageriale*, Venezia, Marsilio, 2011, p. 36.

del collezionista, del giornalista⁹⁵ e del curatore. Per quanto riguarda quest'ultimo soggetto tutti hanno recepito tale necessità, che dipende in larga misura dall'importanza ampiamente riconosciuta a questa figura professionale⁹⁶. Ruolo complesso, dai contorni non del tutto chiari e definiti se si elencano le innumerevoli declinazioni del lavoro e le definizioni che negli anni si sono sommate⁹⁷. Mi sento però di poter sposare la linea di Ferrari, per quanto riguarda il compito che gli spetta, ossia quello di interrompere il *continuum* della storia dell'arte facendo in modo "che qualcosa di invisibile appaia [...] Il critico (e il curatore) non è un mediatore culturale ma un sovversivo"⁹⁸. L'interesse quindi per un incontro diretto con tali protagonisti del sistema dell'arte non può essere mai trascurato o tralasciato perché sono loro a dettare le linee di tendenza e solo loro possono spiegare le scelte operate. Inutile sottolineare che una semplice visita in compagnia del curatore non può essere considerata come un vero e proprio approfondimento, ma solo il primo gradino di un percorso. Altra cosa è un corso dedicato, come quello tenuto dal professor Basualdo, dove la costante presenza permette una migliore interazione, un approfondimento più ampio e una conoscenza maggiore dei metodi, delle idee e delle intenzioni. Stiamo però osservando due tipologie che rispondono a contesti completamente diversi; nel

⁹⁵ Ibidem, p. 37.

⁹⁶ A tale proposito riporto le parole di Massimiliano Gioni che intervistato da Chiara Bertola proprio sulla figura del curatore risponde così: "Per certi versi è come se i curatori- sin da quando sono diventati una professione di moda, più o meno dalla metà dagli anni Novanta- soffrissero di una forma acuta di senso di colpa, o almeno di un vago senso di paranoia e inadeguatezza, che gli spinge sempre a riflettere sul proprio ruolo. In fondo credo che si tengano più conferenze e siano editi più libri sul ruolo di curatore di quanti se ne pubblicino su ciò che significa essere artisti oggi. Questa proliferazione di commenti e riflessioni forse nasce da un genuino interesse nei confronti di una professione relativamente nuova, ma d'altra parte è anche indice di un senso di insicurezza, di dubbio nei confronti della figura del curatore. Personalmente confesso anche una certa stanchezza nei confronti di questi dibattiti: è un po' come se i medici invece di fare convegni e libri sulle malattie, parlassero solo e unicamente di se stessi." MASSIMILIANO GIONI Intervista via e-mail, novembre 2006 in CHIARA BERTOLA (a cura di), *Curare l'arte*, Milano, Electa, 2009, p. 125.

⁹⁷ Sull'importanza della figura del curatore e sulle sfaccettature della figura: CARIN KUONI (a cura di), *Words of wisdom: a curator's vade mecum on contemporary art*, New York, Independent Curators International, 2001; MAURIZIO BORTOLOTTI, *Il critico come curatore*, Milano, Silvana Editore, 2003; DOMENICO SCUDERO, *Manuale del curator. Teoria e pratica della cura critica*, Roma, Gangemi Editore, 2004; PAULA MARINCOLA (a cura di), *Questions of practice: what makes a great exhibition?*, Philadelphia, Philadelphia Exhibitions Initiative, 2006; CLAIRE BISHOP, *Cosa è un curatore?*, in ADRIANO AYMUNINO, INES TOLIC (a cura di), *La vita delle mostre*, Milano, Mondadori, 2007, pp. 73-84; HANS ULRICH OBRIST, *A Brief History of Curating*, Zurigo/Digione, Les Presses du réel, 2008; CHIARA BERTOLA (a cura di), *Curare l'arte*, Milano, Electa, 2009.

⁹⁸ FEDERICO FERRARI, *Lo spazio critico. Note per una decostruzione dell'istituzione museale*, Roma, Luca Sossella Editore, 2004, p. 52.

primo caso abbiamo la personale disponibilità e l'interesse di comunicare ai futuri mediatori le proprie idee in modo spontaneo e rispettando una modalità che tiene conto del tempo e degli impegni istituzionali, nel secondo caso, invece, parliamo di un docente che ha ideato il suo corso, parte dell'offerta formativa di un'università pubblica, proprio sul confronto tra teoria e pratica. Questa semplice osservazione ci riporta da un lato alle molteplici tipologie a cui risponde la figura del curatore che, per citare Bonito Oliva, trova corrispondenza nell'evoluzione della figura del critico che negli ultimi decenni ha portato a una divisione del lavoro intellettuale all'interno della sua stessa funzione, esplosa in una pluralità di soggetti: il professore universitario, il critico che scrive sui quotidiani, sui settimanali, sui media che hanno aperto all'arte contemporanea e il curatore dei musei⁹⁹. L'altro aspetto che emerge da queste rapide osservazioni è la crescita esponenziale dei compiti ai quali il curatore è tenuto a rispondere: dirigere gli operai, consultare l'architetto, organizzare l'edizione del catalogo, selezionare i collaboratori, solo per citarne alcuni¹⁰⁰. L'ampliamento dei compiti dipende dalla trasformazione, seguita all'espressionismo astratto, della natura stessa dell'arte che ha "ridefinito per sempre il ruolo del curatore, che non potrà più limitare il suo interesse esclusivamente all'opera"¹⁰¹. Scrive Chiara Bertola:

[...] difficile circoscrivere entro un unico ruolo la figura del curatore, e come essa si definisca piuttosto all'intersezione di varie competenze, di molte professioni e di diverse vocazioni: il manager, l'organizzatore, il critico, l'intellettuale, il comunicatore, il mediatore, il direttore di museo, l'architetto, l'allestitore, il politico, il designer [...]¹⁰².

O ancora, come ricorda Vettese:

E' una figura ibrida che sovente lavora con i musei, raccoglie sponsor, tratta

⁹⁹ Cfr. Intervista ad Achille Bonito Oliva in PAOLO VAGHEGGI, *Contemporanei. Conversazioni d'artista*, Milano, Skira, 2006, p. 9.

¹⁰⁰ Cfr. BISHOP, *Cosa è un curatore?...* cit, p. 84. A tal proposito, ampliamento delle funzioni curatoriali, vanno ricordati gli indirizzi dettati dal Decreto ministeriale 10 maggio 2001, Atto d'indirizzo sui criteri tecnico scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei Musei (Art. 150. Comma 6, d. lgs n. 112/1998), (pubblicato in S. O. alla G. U. n. 244 del 19 ottobre 2001, S. G., n. 238) p. 103: "a) lavoratori che svolgono funzioni di direzione, coordinamento e controllo delle attività di importanza rilevante (...) b) attività caratterizzate da contenuto di tipo tecnico-scientifico, gestionale o direttivo con responsabilità di risultati relativi ad importanti processi produttivi/amministrativi (...)".

¹⁰¹ KARSTEN SCHUBERT, *Museo. Storia di un'idea. Dalla Rivoluzione francese a oggi*, 2001, trad. it. Milano, Il Saggiatore, 2004, p. 105.

¹⁰² BERTOLA, *Curare...* cit., p. 15.

con le gallerie, in qualche caso si occupa anche di trovare artisti da esporre nelle sezioni propositive delle mostre-mercato¹⁰³.

I molteplici ruoli fin qui ricordati risultano difficilmente compatibili con un'aggiuntiva attività di formatore che necessariamente si sovrappone agli impegni suddetti.

Con rammarico ho constatato che analoghe difficoltà si presenta anche per i responsabili dei vari uffici educational che il più delle volte incontrano il curatore solo per brevi momenti o in occasioni ufficiali e che altrettanto raramente riescono ad affrontare i temi della mostra in un confronto diretto, aperto e libero. Per loro stessa ammissione, gli operatori didattici traggono le informazioni dalle interviste che escono sui giornali, dai testi teorici, dal dialogo con gli altri soggetti coinvolti (assistente/i del curatore, registrar, architetti ecc) che hanno maggiori occasioni di contatto diretto con il curatore, ma il più è lasciato alle loro capacità di approfondimento e di lettura dei testi artistici. Quest'aspetto rappresenta un problema soprattutto nel primo periodo di apertura dell'esposizione, quando le visite guidate sono comunque richieste e i laboratori attivi. Passato il primo momento di euforia, infatti, raramente il curatore incontra gli educatori dando indicazioni più precise su tematiche e aspetti salienti che portano a una revisione o a un ampliamento delle proposte. Un'impostazione di questo tipo, in particolar modo nei confronti dei pubblici non scolastici, conduce a visite stereotipate incapaci di stimolare realmente l'approfondimento personale e d'infondere interesse nei confronti dell'arte contemporanea¹⁰⁴.

A questo proposito scrive il professor Paolo Fabbri:

[...] all'università, e non solo, ci siamo resi conto che la Biennale Arti si è aperta con fragore. Per una settimana, Venezia pensava di essere Manhattan, e magari lo era. Poi c'è stata la fisiologica dispersione di presenze artistiche e intellettuali. Infatti un buon curatore, una volta aperta la Biennale, ha già concluso il proprio lavoro e si dirige altrove [...] La Biennale Arte, invece, vive per cinque mesi e mezzo e già dopo la prima settimana viene a mancare il sostegno di un'attività critica e analitica delle opere presentate¹⁰⁵.

¹⁰³ ANGELA VETTESE, *Il valore dell'innovazione: le relazioni*, Milano, Università Bocconi, novembre, 2005, documento disponibile in internet: <http://affaritaliani.libero.it/upload/ve/0000/vettese.pdf>.

¹⁰⁴ Tornerò a breve sulla questione.

¹⁰⁵ PAOLO FABBRI, s.t., in CAMILLA SEIBERZI (a cura di), *Loading... Una nave pirata per immaginare la Biennale di Venezia del terzo millennio (1895-2007)*, Atti del Convegno San Giovanni Evangelista 27-28 novembre, Milano, Motta Architettura, 2008, pp. 163-169, qui p. 163.

Per i mediatori l'incontro con Basualdo, Bertola, Bonami e Gingeras si è rivelato di fondamentale importanza sia perché hanno potuto godere delle mostre attraverso le parole dei diretti protagonisti, di coloro che, per mesi, hanno scelto e riflettuto su opere e allestimento, ma anche perché è stata l'occasione per "vivere di riflesso" le loro relazioni con gli artisti. Nelle interviste raccolte dalla Bertola ritorna spesso l'importanza di questo legame. Ad esempio: Victor Misiano sostiene che "tra un curatore e un artista s'instaura un rapporto di amicizia (...) Curare l'arte- l'arte contemporanea, l'arte prodotta dagli artisti viventi, presume una collaborazione 'viso a viso'¹⁰⁶" e Angela Vettese dichiara "Il curatore veramente capace entra in sintonia e quasi in uno stato di innamoramento con gli artisti del cui lavoro si occupa: a pretenderlo è l'indefinitezza di alcune opere, soprattutto di carattere ambientale e legate all'installazione. Opere che (...) richiedono una lunga serie di decisioni"¹⁰⁷. Le mostre sono soprattutto il frutto di questo rapporto, dell'incontro/ scontro tra curatore e artista.

Se il curatore è uno dei soggetti da incontrare, perché "L'obiettivo del curatore di oggi è quello di costruire un proprio discorso teorico, con l'aiuto delle opere prescelte e degli artisti selezionati"¹⁰⁸ ossia per comprendere il substrato teorico della mostra, le sue vere intenzioni, per citare Rosa Martinez "curator dictator", com'era solita ripetere durante l'allestimento della sua mostra all'Arsenale¹⁰⁹, ci si deve confrontare in egual modo con l'artista perché, come scrive Baxandall, una mostra è

[...] come un campo in cui sono in gioco almeno tre elementi distinti e autonomi: chi produce gli oggetti, chi li espone e chi va a vederli [...] nell'esposizione agiscono tutti e tre gli elementi [...] l'attività di ciascuno è diversamente orientata ed è strutturata in modo da renderli, se non incompatibili, quanto meno del tutto distaccati uno dall'altro. Diciamo che ciascuno di essi conduce un gioco diverso nello stesso campo [...] Primo

¹⁰⁶ Ivi, p. 177.

¹⁰⁷ Ivi, p. 294.

¹⁰⁸ VETTESE, *Il valore dell'innovazione: le relazioni...* cit, s.p.

¹⁰⁹ Rosa Martinez critico d'arte e curatrice indipendente. Nel 2005 è stata, assieme a Maria de Corral, direttrice della 51 Esposizione Internazionale d'Arte Fondazione La Biennale di Venezia, "L'esperienza dell'arte (giardini)- Sempre un po' più lontano (arsenale)".

elemento attivo, evidentemente indispensabile, è chi produce il manufatto¹¹⁰.

La specifica richiesta di voler fissare degli incontri con gli artisti, meglio se impegnati nel montaggio delle loro opere, deriva da due motivazioni intimamente legate: in primo luogo le opere d'arte sono degli artefatti, oggetti creati dall'uomo, per definizione non oggetti d'uso ma oggetti comunicativi¹¹¹; in secondo, la storia e, di conseguenza l'arte, come insegna Gombrich¹¹², si raccontano attraverso episodi, persone e luoghi, in una parola il vissuto dell'artefice. Se applichiamo questi due concetti all'arte contemporanea, che non è ancora storicizzata, codificata e definita proprio perché è un'arte in divenire, comprendiamo che solo l'autore può raccontarci realmente l'opera che ha prodotto.

Le biografie del passato, a partire dalle famose *Vite* vasariane, ci hanno consegnato un'immagine dell'artista che lo fa risultare un eccentrico, spesso *enfant prodige*, di umili origini, dal talento innato e autodidatta, baciato dalla sorte e innalzato agli onori dell'arte talvolta per un caso fortuito. Questi stereotipi sono stati a lungo indagati e hanno permesso di comprendere meglio il ruolo dell'artista nelle diverse epoche storiche¹¹³. Attraverso, invece, l'analisi di quello che comunemente definiamo il "sistema dell'arte contemporanea"¹¹⁴, prevale ormai la convinzione che "artisti si diventa"¹¹⁵ attraverso una serie di strategie e di comportamenti non molto distanti da quelli normalmente adottati per altri tipi di percorsi professionali¹¹⁶. Pierluigi Sacco,

¹¹⁰ MICHAEL BAXANDALL, *Intento espositivo. Alcune precondizioni per mostre di oggetti espressamente culturali*, in IVAN KARP, STEVEN D. LAVINE (a cura di) *Culture in mostra: poetiche e politiche dell'allestimento museale*, 1991, trad. it. Bologna, Clueb, 1995, pp. 15-26, qui p. 19.

¹¹¹ ANTONUCCI, *Comunicare nel museo...* cit., pp. 4-5

¹¹² ERNST H. GOMBRICH, *La storia dell'arte raccontata da Ernst H. Gombrich*, 1972, trad. it. Torino, Einaudi, 1995.

¹¹³ Vedi RUDOLF, MARGOT WITTKOWER (a cura di), *Nati sotto Saturno. La figura dell'artista dall'antichità alla Rivoluzione francese*, 1963, trad. it. Torino, Giulio Einaudi Editore, 1968; ERNST KRIS, OTTO KURZ, *La leggenda dell'artista: un saggio storico*, 1970, trad. it. Torino, Bollati Boringhieri, 1980.

¹¹⁴ FRANCESCO POLI, *Il sistema dell'arte contemporanea. Produzione artistica, mercato, musei*, (I edizione 1999), Roma-Bari, Editori Laterza, 2005.

¹¹⁵ ANGELA VETTESE, *Artisti si diventa*, (I edizione 1998), Roma, Carocci, 2004.

¹¹⁶ Cfr. EMILIO CABASINO (a cura di), *I mestieri del patrimonio artistico. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*, Milano, Franco Angeli, 2005, p. 93; DANILA BERTASIO (a cura di), *Professione artista. Un'indagine sociologica sulla creatività in pittura*, Bologna, Clueb, 1997.

nell'introduzione di un recente testo di Piroshka Dossi, riassume così questa storica trasformazione: "da eroe tragico a superstar"¹¹⁷.

L'arte non è solo l'opera [...] luogo e storia ci danno il senso [...] delle scelte artistiche, ci permettono il quadro di orientamento nei fatti delle culture [...]. Ma la storia dell'arte è fatta [...] di artisti¹¹⁸.

Dovendo formare dei mediatori culturali impegnati nel confronto con l'arte attuale, l'incontro con i protagonisti è certo uno dei tratti fondamentali del percorso conoscitivo.

Un grande maestro come Giuseppe Mazzariol aveva fatto di questo assunto uno dei capi saldi della sua didattica. Come ogni serio storico dell'arte condivideva l'idea che l'esercizio critico si potesse compiere solo alla presenza dell'opera, ma a ciò aggiungeva la necessità di incontrare il suo artefice.

Un modo per lui, se non addirittura 'il' modo, di aver compreso e di avvertire [...] che l'opera non deve mai essere oscurata da una sua misteriosa aurea, a fare da schermo, con l'unico effetto di renderla meno comprensibile agli uomini di quello stesso tempo¹¹⁹.

Dagli anni Settanta e fino al 1989 il professor Mazzariol ha organizzato una serie di "Incontri con gli artisti" a uso e consumo dei suoi studenti, "facendo della discussione sul contemporaneo lo stigma del suo insegnamento"¹²⁰. Queste "occasioni", com'era solito definire tali appuntamenti, erano anticipate da piccole mostre, poche opere scelte dall'artista invitato, allestite nella bacheca del Dipartimento. Con il procedere degli anni aggiunse a questo, come ricorda Giovanni Bianchi, la possibilità di visitare l'artista nel suo studio, di "vedere il luogo e gli strumenti del suo lavoro, conoscerlo e parlargli in modo più libero e informale"¹²¹.

¹¹⁷ PIER LUIGI SACCO, FEDERICA VIGANÒ, *L'arte contemporanea è qui, e ti guarda*, in PIROSHKA DOSSI, *Art Mania. Come l'arte contemporanea sta conquistando il mondo (e perché)*, (1 edizione 2007) Milano, Silvana Editoriale, 2009, pp. VII- XIX, qui p. XI.

¹¹⁸ CIRESOLA, *La didattica dell'arte...* cit, p.171.

¹¹⁹ GIUSEPPE BARBIERI, *Introduzione*, a FRANCA BIZZOTTO, MICHELA AGAZZI (a cura di), *Colore segno progetto spazio. Giuseppe Mazzariol e gli 'Incontri con gli artisti'*, Padova, Il Poligrafo, 2009, pp. 8- 11, qui p. 10.

¹²⁰ NICO STRINGA, *Verba manent. Parola e immagine nella metodologia critica di Giuseppe Mazzariol*, in BIZZOTTO, AGAZZI, *Colore segno progetto....* cit, pp. 25- 30, qui p. 25.

¹²¹ GIOVANNI BIANCHI, *Ci sono domande? No*, in BIZZOTTO, AGAZZI, *Colore segno progetto....* cit, pp. 31- 32, p. 32.

La lezione tramandataci da Mazzariol racchiude un'importante riflessione sul fare arte che prende le mosse proprio dalla concretezza del lavoro degli artisti: "la mia metodologia presuppone che l'artista sia in contatto con tutto e quindi raccoglie anche quello che non sa di raccogliere"¹²². A questo concetto si lega l'idea che il compito di tradurre, interpretare e riconoscere l'apporto innovativo del lavoro artistico spetta proprio ai futuri critici, storici dell'arte e curatori ossia al pubblico per il quale tali incontri erano stati attivati. Toni Toniato ricorda, infatti, che l'

iniziativa [...] senza precedenti per i nostri atenei, realizzata da Mazzariol non soltanto per una scelta controcorrente [...] apriva, finalmente, il mondo accademico alla realtà culturale del proprio tempo, ma per attivare altresì un laboratorio sperimentale di pratica critica [...]¹²³.

Scrivendo Mazzariol a tale riguardo: "la legittimità del critico è forse ridotta al fatto di essere portavoce, colui che vive vicino agli artisti"¹²⁴.

Gli "Incontri con gli artisti" tramandano le idee che Mazzariol e Carlo Ludovico Ragghianti avevano riversato anche nell'Università Internazionale dell'Arte. La UIA, aperta nel 1968, rispondeva alla crisi dell'istituzione accademica ufficiale presentandosi come "un luogo di incontro fra artisti, studiosi e studenti messi all'opera intorno a temi concreti, nella convinzione che l'arte si comprende facendola o vedendola fare"¹²⁵.

Sia Vincenzo Fontana che Toni Toniato correttamente sottolineano la portata senza precedenti, per la realtà italiana, di tali innovazioni, ma gli "esperimenti" di Mazzariol non si possono leggere senza ritrovare in essi il collegamento diretto con il generale rinnovamento dell'intera società e con precedenti storici tra i più famosi: dall'articolazione del Bauhaus in avanti, passando per il Black Mountain College per approdare al Whitney Independent Study Program di New York fino a realtà molto più recenti come, restando in ambito veneziano, la Facoltà di Design e Arti

¹²² STRINGA, *Verba manent...* cit., p. 28.

¹²³ TONI TONIATO, *L'oralità nel pensiero di Giuseppe Mazzariol*, in CHIARA BERTOLA (a cura di), *Giuseppe Mazzariol. 50 artisti a Venezia*, Milano, Electa, 1992, pp. 39- 48, p. 42.

¹²⁴ Frase riportata da ENRICO CRISPOLTI, *Una vocazione al contemporaneo*, in CHIARA BERTOLA, MARTA MAZZA, MARGHERITA PETRANZAN (a cura di), *Giuseppe Mazzariol. Lo spazio dell'arte. Scritti critici 1954-1989*, Treviso, Pegasus, 1992, p. 366.

¹²⁵ VINCENZO FONTANA, *L'università Internazionale dell'arte*, in BERTOLA, *Giuseppe Mazzariol...* cit., p. 27.

dell'Università IUAV¹²⁶. Esperienze che fanno dell'interdisciplinarietà la loro bandiera e dove il confronto diretto con artisti, critici, curatori, design, fotografi, stilisti ecc è il fondamento primo dell'offerta didattica. Se affrontiamo, invece, l'argomento degli appuntamenti con gli artisti ritengo che si possa affermare che la metodologia di Mazzariol mantiene una preziosa attualità. Questi confronti pubblici rientrano nella categoria delle conversazioni, intimamente legato a quel filone delle interviste che dal dopoguerra è approdato ai giorni nostri acquistando sempre maggiore importanza¹²⁷. Enrico Crispolti ci ricorda che l'accessibilità dell'artista e di conseguenza la possibilità di attestazione offerta dalla sua parola in presa diretta, 'documenti indiretti', costituisce per lo studioso di arte contemporanea una straordinaria e specifica opportunità d'indagine da affiancare ai 'documenti diretti', ossia la conoscenza analitica delle opere¹²⁸. La gamma tipologica dei 'documenti indiretti' vanno da quelli testuali, scritti di carattere teorico critico, diaristico, appunti di lavoro, repertori antologici di una tendenza¹²⁹, solo per fare degli esempi, a quelli verbali.

Nel nostro caso l'intenzione era quella di rendere partecipi gli studenti del particolare momento e far parlare gli artisti del lavoro esposto: che il risultato assomigliasse più a un monologo che a un dialogo dipendeva da loro.

¹²⁶ Vedi: MARY EMMA HARRIS (a cura di), *The Arts at Black Mountain College*, Cambridge, The MIT Press, 1987; MARTIN BRODY (a cura di), *Black Mountain College: Experiment in Art*, Cambridge, The MIT Press, 2002; FREDERICK A. HOROWITZ (a cura di), *Josef Albers: to open eyes: The Bauhaus, Black Mountain College and Yale*, London, Phaidon, 2009; ESTHER GIANI (a cura di), *Workshop 2007, Facoltà di Architettura di Venezia*, Venezia, Marsilio, 2008; EAD. (a cura di), *Workshop 2009, Facoltà di Architettura di Venezia*, Venezia, Marsilio, 2010; EAD. (a cura di), *Workshop 2010, Facoltà di Architettura di Venezia*, Venezia, Marsilio, 2011; MARTINA CARRARO, GUIDO ZUCCONI (a cura di), *Officina IUAV, 1925- 1980. Saggi sulla scuola di architettura di Venezia*, Venezia, Marsilio, 2012.

¹²⁷ Riporto una breve bibliografia, a integrazione delle successive citazioni, a conferma dello storico impiego dell'intervista come strumento cognitivo: MARCELLO VENTUROLI, *Interviste di frodo*, Roma, Editrice Sandron, 1945; FORTUNATO BELLOZZI, *Cammini dell'arte*, Roma, Danesi, 1946; RODMAN SELDEN (a cura di), *Conversations with Artists. 35 American Painters, Sculptors, and Architects Discuss their work and one another with Selden Rodman*, New York, The Devin-Adair Company, 1957; EDOUARD RODITI (a cura di), *Dialogues on Art*, Londra, Secker & Warburg, 1960; CARLA LONZI, *Autoritratto*, Bari, De Donato, 1969; ANTONIO RAVA, *Interviste agli artisti*, in SERGIO ANGELUCCI (a cura di), *Arte Contemporanea, Conservazione e Restauro*, Firenze, Nardini Editore, 1994; CORNELIA WEYER, GUNNAR HEYDENREICH, *From questionnaires to a Checklist for dialogues*, in IJSBRAND HUMMELEN, DIONNE SILLÉ (a cura di), *Modern Art: Who Cares?: an Interdisciplinary Research Project and an International Symposium on the Conservation of Modern and Contemporary Art*, Amsterdam, The Foundation for the Conservation of Modern Art and The Netherlands Institute for Cultural Heritage, 1999, pp. 385- 388.

¹²⁸ Cfr. ENRICO CRISPOLTI, *Un'inchiesta sull'arte d'oggi*, in ID. (a cura di), *Inchiesta sull'arte. Quattro domande a cinque generazioni di artisti*, Milano, Electa, 2008, pp. 9-21.

¹²⁹ ENRICO CRISPOLTI, *Come studiare l'arte contemporanea*, Roma, Donzelli, 1997, p. 57.

Questo importante aspetto del progetto però si è realizzato solo in parte ed esclusivamente nelle sedi della Biennale. Le motivazioni sono molteplici, ma si possono riassumere nei tempi ristretti e nell'eccessiva protezione delle istituzioni nei confronti degli artisti. Soprattutto per quanto riguarda quest'ultimo aspetto, visto che il primo è già stato oggetto di riflessione, mi sento di dover entrare nel merito della questione.

Il momento che precede l'apertura di una mostra, sia essa monografica o collettiva, è, per tutti i soggetti coinvolti, sinonimo di tensione. Molto spesso, all'allestimento di opere già definite, si accosta il montaggio di opere *site specific* che comportano una serie di revisioni e riflessioni in sede di mostra che impegnano costantemente l'esecutore in prima persona e, di conseguenza, tutti gli altri professionisti, provocando anche vere e proprie crisi. L'approccio con gli artisti in queste topiche situazioni è quindi davvero complesso ed è assolutamente comprensibile che si cerchi di evitare o ridurre al massimo tutte le occasioni che potenzialmente potrebbero rompere il delicato equilibrio su cui poggia un cantiere di si fatta complessità. Per tutte queste ragioni è quindi assolutamente impossibile decidere a priori, ad esempio prima del loro arrivo negli spazi, un calendario degli incontri con gli artisti. I soggetti impegnati nella realizzazione della mostra stilano un programma incrociando tutte le informazioni raccolte dai vari uffici, allestimento, arrivo opere, catalogo, montaggio opere, presenza *courier*, presenza dell'artista, shooting fotografico ecc, l'insieme di queste attività scandisce i tempi di realizzazione della mostra. Il calendario è costantemente ritoccato fino al giorno dell'inaugurazione. Per l'incarico, che da otto anni mi lega alla Fondazione La Biennale di Venezia, quello di *exhibition registrar*, ho dimestichezza con questo tipo di programmazione e sono sempre al corrente di tutti i cambiamenti apportati al programma allestitivo. E' solo per merito di questo mio doppio ruolo se siamo riusciti a organizzare brevi e sporadici confronti tra alcuni artisti e i mediatori.

Tutto è avvenuto in modo quasi casuale. Prima dell'arrivo dell'operatore didattico mi preoccupavo di controllare la situazione della sede e chiedevo agli artisti la disponibilità di incontrare i futuri mediatori culturali. Man mano che il gruppo attraversava le sale avvisavo l'operatore della disponibilità concessami. In questi anni abbiamo dovuto sempre ricorrere a tale sistema per arrivare allo scopo e nessuno ha

mai rifiutato di confrontarsi con i ragazzi, anzi la disponibilità è sempre stata totale. Tale metodologia non va stigmatizzata solo per il suo improgrammabile approccio anche perché, date le premesse, questo è uno dei pochi modi per non interferire con il lavoro degli artisti. Il fatto di poter ricorrere all' *exhibition registrar* come ponte e supporto all'operato dell'ufficio *educational* può essere una delle vie da percorrere per favorire una seria programmazione degli incontri di approfondimento. Di certo è auspicabile un maggiore impegno da parte di tutti gli aderenti al progetto¹³⁰.

A chiosa di queste riflessioni, scaturite dal confronto diretto con la realtà espositiva, riporto una qualificata opinione a riguardo:

[...] Da tempo alla Biennale si vedono lavori già presentati altrove e gli stessi artisti non sono coinvolti che per tre o quattro giorni, il tempo strettamente necessario per installare la loro opera; fatto che consente di inserire a pieno titolo questa manifestazione culturale nel 'mordi e fuggi' che caratterizza il turismo a Venezia[...] Se si riuscisse a ri-orientare l'evento sulla progettazione e sulla produzione dell'opera, si metterebbe nuovamente al centro la creatività dell'artista e si darebbe realmente vita a quel "laboratorio permanente" di cui tanto si parla [...]¹³¹.

La riflessione, se vogliamo, tocca marginalmente il nostro interesse specifico, ma che in realtà rivela come questa necessità sia questione ampiamente dibattuta e denunciata dalle innumerevoli implicazioni: ricerca universitaria, a tutti i livelli (studenti, specializzandi, docenti, studiosi), coinvolgimento del pubblico, allargamento alla città¹³².

Terminato il training formativo e visitate tutte le sedi per valutare l'effettiva necessità giornaliera eravamo pronti per iniziare.

L'esperienza acquisita con la mostra sull'Etiopia cristiana ci aveva rivelato la necessità di migliorare la visibilità della figura professionale che stavamo testando e

¹³⁰ Tornerò sull'argomento perché queste osservazioni sono state discusse e negoziate, in occasione degli incontri di preparazione dei successivi progetti, in particolar modo con la Fondazione La Biennale di Venezia visto che il progetto dei mediatori culturali è continuato solo in questa sede.

¹³¹ CHIARA BERTOLA, s.t., in SEIBEZZI (a cura di), *Loading...* cit., pp. 60-65, qui pp. 63 e 65.

¹³² Mi sento di specificare che tale ragionamento, qui espresso prevalentemente nei confronti della Biennale, riguarda tutti i musei e le collezioni cittadine anche se, è quasi inutile sottolinearlo, è molto diverso il rapporto che si può costruire tra una città, il pubblico, le università e un'organizzazione a partecipazione statale come la suddetta fondazione, dal rapporto con dei soggetti privati i quali non hanno obblighi in tal senso.

di pubblicizzarla il più possibile. Per questo nuovo progetto abbiamo messo a punto alcuni piccoli sistemi per rispondere a tali richieste.

Per quanto riguarda la visibilità il nostro problema era anche quello di non confondere la nostra offerta con le altre importanti figure presenti nelle sale (guardiana, operatori didattici, addetti alle visite guidate, sicurezza): la distinzione tra le funzioni doveva essere chiara. Per questo abbiamo ideato, facendo tesoro dell'esperienza torinese¹³³, una maglietta bordeaux che reca davanti la scritta "Mediatore Culturale" e sulla schiena un elenco di parole che declinano l'invito ad azioni da condividere: CAMMINARE DOMANDARE ASCOLTARE DIALOGARE¹³⁴. Questi quattro verbi hanno un preciso valore e un senso sia per i mediatori che per i visitatori. Sono parole che vogliono incuriosire, un primo semplice sistema per entrare in contatto col pubblico, ma che celano alcune delle azioni che dovrebbero diventare abituali all'interno dei musei. Il primo verbo si riferisce all'azione che tutti siamo costretti a fare, prima per raggiungere la mostra che ci interessa e, dopo, soprattutto viste le dimensioni delle nostre sedi, quando entriamo. "Camminare" indica un impegno attivo: per vedere ti devi muovere, ma puoi andare dove vuoi. I mediatori, infatti, non hanno posizioni predefinite, si spostano negli spazi in completa libertà. Il visitatore tipo, invece, non è abituato a vivere liberamente lo spazio che lo accoglie, ma segue in modo pedissequo il percorso imposto, vuole vedere tutto e non tralasciare niente, anche perché spesso non rimetterà piede in quella mostra¹³⁵. Attraverso questa semplice parola, che cela importanti riflessioni, abbiamo imposto una nuova filosofia di visita quella guidata solo dal personale sentire. "Domandare",

¹³³ La Sandretto Re Rebaudengo ha in uso delle felpe di colore blu che sulla schiena riportano in due lingue, italiano e inglese, una serie di verbi che individuano le azioni da condividere.

¹³⁴ Vedi foto delle divise DVD allegato cartella attività 2009- Mediatori Culturali- Biennale- Palazzo Grassi- Punta della Dogana- Fondazione Querini Stampalia- Ca' Foscari Esposizioni.

¹³⁵ A parziale conferma di quanto detto possiamo confrontare i dati raccolti dall'ultima importante indagine commissionata dal MIBAC e coordinata dal prof. Ludovico Solima, *Il museo si interroga*, che risale al 1999 (il MIBAC ha effettuato una seconda indagine tra il dicembre 2010 a giugno 2011 intitolata *Il museo in ascolto - indagine sulla comunicazione dei musei statali italiani* che consentirà l'aggiornamento della precedente inchiesta ormai datata) in particolar modo quelli riguardanti la domanda numero 5: "segnalatica interna ai musei, cioè le indicazioni di percorsi e servizi, essa risulta un elemento cui presta attenzione l'82,7% del pubblico, con percentuali che raggiungono livelli molto alti (rispettivamente 93,2% e 100%) nel caso di visitatori con titolo di studio elementare e senza alcun titolo di studio." SOLIMA, *Il pubblico dei musei...*cit, p.76. I risultati aprono riflessioni anche di altra natura, ma sono indice di un'attenzione e di un rispetto per il percorso ideato dal curatore.

“Ascoltare” e “Dialogare”, invece, sono i cardini di questa attività, quella che Françoise Julien- Casanova ricorda essere una “*médiation culturelle orale in situ, en présence directe [...]*”¹³⁶. Perché l’attività di cui stiamo trattando, da noi testata e presa in considerazione per questo progetto, riguarda esclusivamente l’azione umana svolta nelle sale dei musei in presenza delle opere e del pubblico. Per la riuscita di questo tipo di mediazione è necessaria la partecipazione simultanea dei tre componenti che attivano l’azione: il visitatore, il mediatore e l’oggetto¹³⁷.

La mediazione culturale così intesa si definisce come un processo che, attraverso la parola, l’oralità, provoca l’interazione tra le persone e gli oggetti. La composizione di questo sistema attiva una reazione circolare che dal mediatore passa al pubblico e dal pubblico torna al mediatore (feed-back) il tutto avviene al cospetto dell’opera contribuendo a creare un’operazione di volta in volta assolutamente originale e unica¹³⁸. Jean Caune¹³⁹, in un’intervista, riporta questa azione all’interno delle scienze umane che si occupano del linguaggio e, più in generale, all’interno della descrizione delle forme simboliche, basandosi sul famoso schema ternario composto dal pensiero, dai segni che lo manifestano e dal mondo di referenze che lo designano¹⁴⁰. Così lo descrive:

¹³⁶ “Mediazione culturale orale in situ, in presenza diretta”; FRANÇOISE JULIEN-CASANOVA, *Comment la médiation culturelle. La pratique d’un mode-modèle et ses actualisation: les interventions de type conversationnel en présence directe*, in MARIE THONON (a cura di), *Médiations et médiateurs*, n. 19, Parigi, L’Harmattan, 2003, pp. 147-161, qui p. 148.

¹³⁷ Si possono distinguere, infatti, due tipi di interventi in presa diretta: in presenza degli oggetti e di terzi e in presenza di terzi ma in assenza degli oggetti ad esempio durante una conferenza dove vengono proiettate delle diapositive. Cfr. FRANÇOISE JULIEN-CASANOVA, *Techniques de la présence et médiation culturelle orale. Présence directe, interactions, agencements et conversations*, dispensa del corso in “Théories de la médiation et de la métamédiation” e di “Médiation des Arts Plastiques”, Université Paris 1 Panthéon- Sorbonne, a.a. 2010- 2011, pp. 54-56.

¹³⁸ Cfr. EAD., *Techniques de la présence et médiation culturelle...* cit., p. 63.

¹³⁹ Jean Caune è professore emerito presso l’Università Stendhal di Grenoble. Dopo essere stato attore e regista, ha fondato il centro di attività culturale di Villeneuve a Grenoble e ha portato la Casa della Cultura a Chambéry (1982-1988). Ricercatore presso il Gruppo di Ricerca sui temi della comunicazione (GRESEC), ha lavorato nel campo delle pratiche estetiche considerate come un processo di mediazione culturale. Tra gli scritti che trattano il tema della mediazione si ricordano: *Pour une éthique de la médiation. Le sens des pratiques culturelles*, Grenoble, PUG, 1999; *La médiation culturelle: une construction du lien social*, Revue les Enjeux de la communication, 2000; *La démocratisation culturelle: une médiation à bout de souffle*, Grenoble, PUG, 2006.

¹⁴⁰ Cfr. MARIE THONON, *Entretiens avec Jean Caune, Bernard Darras et Antoine Hennion*, in EAD., *Médiations et ...* cit., pp. 11- 13, qui p. 12.

La relation entre “la pensée” et “les signes” ouvre sur la sémiotique; la relation entre “le pensée” et “le monde” ouvre sur l'interprétation; et la relation entre “les signes” et “le monde” détermine l'univers de la médiation. Mais cet univers ne peut se comprendre qu'avec l'apport des deux relations précédentes¹⁴¹.

Anche la *Charte déontologique de la médiation culturelle* stilata dall'Associazione Mediatori Culturali (Mca) Rhône-Alpes ricorda che il termine stesso induce l'idea di una triangolazione in una situazione in cui la presenza di terzi è richiesta allorquando due parti, in dialogo, sono in conflitto e in tensione (incomprensione, comunicazione impacciata/difficile, interessi divergenti...) ¹⁴². Questa definizione è valida per tutti i contesti nei quali la mediazione è utile e dove esiste una situazione di natura conflittuale: mediazione giuridica, politica, familiare, sociale, interculturale ecc¹⁴³. E se è certo che la conflittualità tra spettatore e opera non è paragonabile alle situazioni dove la mediazione è impiegata da secoli è anche vero che siamo tutti coscienti della difficoltà che il visitatore medio prova al cospetto dell'arte, in particolar modo dell'arte contemporanea¹⁴⁴.

A tale schema si sovrappone quello che Casanova illustra nella dispensa del suo corso dove il mediatore è posto al centro del triangolo ai cui vertici si trovano i pubblici, le opere/gli oggetti della collezione e il Museo, il personale, in sostanza il sito nella sua totalità¹⁴⁵. Il mediatore è il collettore che riunisce tutti questi aspetti: “La logique dans

¹⁴¹ Ivi, p. 13.

¹⁴² “Le terme de *médiation* induit ainsi l'idée d'une triangulation, dans une situation où la présence d'un tiers est requise lorsque deux parties, en dialogue, sont en conflit ou en tension (incompréhension, communication empêchée, intérêts divergents...)”, *Charte déontologique de la médiation culturelle. Introduction et principes de la médiation culturelle (2004-2007)*, n.1, Lione, Perluette, 2008, p. 2. Disponibile al sito internet: <http://sites.google.com/site/mediationculturelleassociation/la-charte-mca>.

¹⁴³ Cfr. Ibidem.

¹⁴⁴ Cfr. “Pour l'opinion publique, le terme médiation réfère surtout à sa définition juridique, soit un espace intermédiaire qui autorise la résolution de conflits par divers compromis et stratégies. Et c'est probablement l'une des raisons qui fait que la médiation culturelle soit honnie par certains, puisque, dans ce contexte, elle revêt une connotation plutôt négative. Nous pourrions extrapoler en arguant que ce concept, utilisé dans l'espace de l'art contemporain, pourrait agir comme solutionneur de problèmes ou de conflits entre les œuvres, les expositions et leurs publics”. SYLVIE LACERTE, *La médiation de l'art contemporain: Pour qui? Pourquoi?*, in “Cahiers de l'action culturelle. Regards croisés sur la médiation culturelle”, Laboratoire d'animation et recherche culturelles (LARC) Université du Québec à Montréal (UQA'M) Volume 6, n. 2, décembre, 2007, pp. 14- 19, qui p.15.

¹⁴⁵ Cfr. JULIEN-CASANOVA, *Techniques de la présence et médiation culturelle...* cit., p. 64.

laquelle se situe le médiateur est une logique de l'intermédiaire et de la circulation"¹⁴⁶.

Oltre alla t-shirt ogni ragazzo indossava un badge con il logo dell'università, il nome proprio e le lingue conosciute, tradotte in un simbolo grafico d'immediata lettura, le bandiere dei vari stati. Un badge così composto veicola un gran numero di informazioni che condizionano positivamente il confronto: ho a che fare con degli studenti, non sono degli esperti, quindi posso assumere un atteggiamento informale e istituire con loro un dialogo più rilassato, il nome proprio favorisce ulteriormente questo tipo di approccio e, infine, posso scegliere a chi rivolgermi conscio di trovare un interlocutore che parla la mia stessa lingua.

Con queste premesse, facendo nostri i cinque principi e condividendo gli obiettivi generali espressi dalla *Carta del mediatore culturale di museo*, stilata dai membri dell'Assemblea dei mediatori culturali/scientifici attivi in seno ai musei del Dipartimento della cultura di Ginevra¹⁴⁷ e basata sullo Statuto e sul Codice

¹⁴⁶ Ibidem.

¹⁴⁷ Principi e Impegno

1 Il museo è collezione di tracce materiali e/o immateriali. Il mediatore culturale/scientifico apre in continuazione lo spazio attorno ad esse per favorire l'interrelazione museo/popolazione.

2 Il museo è protezione dei beni culturali. Il mediatore culturale/scientifico sensibilizza ai valori culturali e patrimoniali, invitando ciascuno a farli propri, in modo duraturo.

3 Il museo è sguardo. Il mediatore culturale/scientifico incoraggia l'osservazione e la presa di posizione. Senso critico e creatività sono al centro della sua pratica e delle sue attese professionali.

4 Il museo è sapere. Il mediatore culturale/scientifico favorisce un'educazione civica e pluralistica. Associando esigenza, costanza, piacere della scoperta e lavoro in rete, sviluppa delle conoscenze per e con la popolazione.

5 Il museo è ancora e memoria. Il mediatore culturale/scientifico convoca la dinamica passato/presente affinché l'eredità culturale divenga riferimento e fermento attivo del quotidiano delle popolazioni.

Obiettivi

1 Essere al servizio della popolazione posta al centro della vocazione del museo.

2 Contribuire alla democratizzazione dell'accesso alla cultura in funzione di un presente e di un futuro culturale condiviso da tutti.

3 Accrescere la diversità delle forme di espressione e di pratiche culturali tenendo conto lo sviluppo degli individui e delle comunità.

deontologico dell'ICOM¹⁴⁸, il progetto si è definito ed è arrivato a chiarire ruolo, funzione e metodologia operativa dei nostri mediatori.

Avevamo stimato di impiegare tutti i giorni e per tutto l'orario di apertura otto/dieci mediatori alla Fondazione La Biennale (all'Arsenale, data l'estensione e la presenza del Padiglione Italiano, cinque/sette persone, al Palazzo delle Esposizioni tre o quattro); a Punta della Dogana e a Palazzo Grassi dalle cinque alle sette persone; negli spazi di Ca' Foscari Esposizioni e alla Fondazioni Querini Stampalia da un minimo di due a un massimo di quattro. In media il "sistema veneziano" ha impiegato una trentina di mediatori culturali solo per sette differenti spazi museali.

Tutti i 51 mediatori hanno operato in tutti gli spazi espositivi, attraverso il criterio del *turnover*, questo perché volevamo creare un sistema di legami tra le Fondazioni, le diverse opere di un medesimo artista, i diversi artisti con opere che affrontano tematiche simili, i differenti spazi museali. Impossibile, nella felice situazione veneziana, per noi, tacere sui rimandi. Tale comportamento non è una pratica consolidata tra gli operatori delle istituzioni museali, ma questo è un modo semplice e immediato per iniziare a sentirsi parte di un "sistema", alimentando al contempo l'interesse nei confronti dell'arte contemporanea.

4 Partecipare sia alla diffusione e alla pluralità dell'azione del museo, valorizzando quest'ultimo nel contesto locale, nazionale e internazionale.

"La Carta di comportamento professionale è stata preparata, nel novembre 2007, dai membri dell'Assemblea dei mediatori culturali/scientifici attivi nell'ambito dei musei del Dipartimento della cultura della Città di Ginevra : il Cabinet des estampes, le Conservatoire et Jardin botaniques, l'Espace Ami Lullin, l'Institut e il Musée Voltaire, la Maison Tavel, il Musée d'ethnographie (MEG Carl-Vogt et MEG Conches), il Musée Ariana, il Musée d'art et d'histoire, il Musée d'histoire des sciences, il Musée Rath, il Muséum d'histoire naturelle. Essa corrisponde a una dichiarazione di deontologia professionale che si basa sullo Statuto e il Codice deontologico dell'ICOM per i Musei. Essa si applica a ogni settore di attività o a qualsiasi persona che assuma delle responsabilità in qualsiasi ambito della mediazione di museo". *Carta dal mediatore culturale del museo*, 2007, qui pp. 3-4 e p. 2 consultabile all'indirizzo internet: http://www.ville-geneve.ch/fileadmin/public/Departement_3/Publications/mediateur-charte-it-longue-ville-de-geneve.pdf.

¹⁴⁸ Ibidem: "Più specificatamente il principio 4 del Codice deontologico dell'ICOM per i musei del 2006 che recita : « I musei contribuiscono alla conoscenza, alla comprensione e alla gestione del patrimonio naturale e culturale. Principio: i musei hanno l'importante compito di sviluppare il loro ruolo educativo e di coinvolgere la più larga parte della comunità , della località o del gruppo che essi servono. Interagire con la comunità e promuovere il suo patrimonio sono parte integrante del ruolo educativo del museo".

L'impiego di una divisa e la libertà di movimento sono stati recepiti in alcuni casi in modo distorto.

Per quanto riguarda la divisa, apprezzata da tutti, pubblico compreso, ci sono state incomprensioni legate alla presenza di un logo quello del partner privato che aveva consentito l'erogazione delle borse di studio agli studenti. Come precedentemente ricordato, per poter attuare questo progetto abbiamo dovuto infatti ricorrere all'appoggio economico di Banca FriulAdria- Crédit Agricole e, ritenendo di dover rendere nota tale collaborazione, abbiamo aggiunto sulla maglietta il loro marchio. Questa decisione ha però aperto un fronte di discussione in seno ai vertici della Biennale che hanno richiesto la censura di tale partenariato. La Fondazione ha erroneamente archiviato la banca, proprio per il suo essere istituto di credito come sponsor e non partner/collaboratore dell'università e con questo motivato la richiesta di censura perché come tale assoggettato ai dettami in vigore per questa categoria che per poter inserire o presentare il proprio logo all'interno delle sedi e su tutto il materiale informativo deve garantire una donazione in denaro e/o in forniture. E' assolutamente labile, nei fatti, il confine tra le due tipologie di collaborazione, soprattutto in un progetto che coinvolge un'università pubblica, una Fondazione a partecipazione statale e un soggetto economico privato, come può essere la banca suddetta, ma è anche vero che le collaborazioni miste sono l'unico modo per poter effettuare progetti di tale portata. Malgrado le nostre pacate osservazioni in merito è stato comunque necessario, solo per le sedi della Biennale, coprire il logo con una pecetta adesiva. Un atteggiamento di questo tipo si può ricondurre al generale comportamento che porta i musei a ricorrere al marketing, riconosciuto oramai come "un fattore di vitale importanza per la sopravvivenza della maggior parte dei musei [...]"¹⁴⁹, anche se i musei sono "l'unico settore dell'industria del tempo libero in cui vige la norma di un marketing sottotraccia, non palese"¹⁵⁰. Le parole di Schubert suggeriscono a mio avviso una possibile chiave di lettura per l'atteggiamento sopra descritto: le partnership con soggetti privati sono indispensabili, insostituibili, a volte anche favorite, ma non devono essere rese note.

¹⁴⁹ SCHUBERT, *Museo. Storia di un'idea...* cit., p.92.

¹⁵⁰ Ibidem.

Ritengo scorretto, anche per il visitatore, tacere collaborazioni virtuose come quella della quale stiamo discutendo che ha dato la possibilità a degli studenti universitari di migliorare le proprie conoscenze e di entrare, anche se per poco, a contatto con il mondo del lavoro e al pubblico di godere di un servizio aggiuntivo gratuito e di qualità. Tutta questa partita si può giocare solo attraverso una mirata campagna di sensibilizzazione del pubblico dove render note le motivazioni di scelte spesso obbligate.

La completa libertà di movimento, invece, è l'aspetto sul quale tutti hanno avanzato delle osservazioni. L'oggetto del contendere non riguardava l'attività in senso stretto, ma il suo collidere con le altre figure professionali e con i servizi presenti negli spazi di mostra, e appariva dettata da un'errata interpretazione della funzione stessa del mediatore. Per quanto riguarda il primo aspetto ci è stato chiesto di evitare di far sostare i mediatori nei pressi dei punti di ritrovo e partenza delle visite guidate e della distribuzione delle audio guide: la loro presenza, infatti, è considerata controproducente, un deterrente all'acquisto dei servizi a pagamento. Da un certo punto di vista la richiesta è comprensibile, anche se non possediamo dati che confermano tale presa di posizione: questi due servizi rientrano tra i pochi introiti delle strutture museali, ma senza uno studio approfondito sulle abitudini dei pubblici l'osservazione non ha nessun fondamento scientifico. Sarebbe di assoluto interesse poter compiere uno studio mirato su questo particolare aspetto ossia sulla scelta di come e con quali mezzi i visitatori preferiscono affrontare la visita e se davvero un servizio sconosciuto ai più è in grado di scalzare un'offerta storicamente rodata solo in funzione della sua gratuità. Anche questo tipo di ricerca rientra a pieno titolo nel complesso e multiforme settore d'indagine dei "museum visitor studies". Con l'applicazione ai musei statali della Legge Ronchey, 1993, "un nuovo filone di ricerca ha riguardato il rapporto tra utenza e servizi aggiuntivi: diverse indagini sono state infatti condotte per verificare il livello di utilizzo dei servizi da parte del pubblico"¹⁵¹, tema che si collega all'analisi degli stili di vita, delle abitudini di consumo, dei processi

¹⁵¹ BOLLO, FONDAZIONE FITZCARRALDO (a cura di), *Indagine sul pubblico dei musei lombardi...* cit, p. 104. Confronta anche le ricerche condotte da Nomisma: *Primo Rapporto Nomisma sull'applicazione della Legge Ronchey*, Museum Image - Museum Studio, Salone dei Prodotti e Servizi dedicati all'arte, Centro Affari e Convegni, Arezzo 12-15 maggio 2000; e da LUDOVICO SOLIMA, ALESSANDRO BOLLO (a cura di), *I Musei e le imprese, Indagine sui servizi di accoglienza nei musei statali italiani*, Napoli, Electa, 2002.

di acquisto oltre che allo studio dei bisogni e delle aspettative. Da tutte queste ricerche emerge un dato comune, così riassunto da Solima (2000):

i visitatori del museo costituiscono un insieme molto variegato di individui, che percepiscono il museo con modalità molto differenziate, e che considerano la visita come *una* delle possibili destinazioni del loro tempo libero[...] In termini generali, va infatti segnalato che la propensione e le motivazioni sottostanti la decisione di visitare un museo- e, quindi, il successivo comportamento di consumo, in termini di frequenza e di durata della visita- sono condizionati da un insieme molto ampio di fattori, in primo luogo di natura personale e sociale [...] Il rapporto con il museo, inoltre, è influenzato dal livello di preparazione culturale di ciascun soggetto, dalle precedenti esperienze di fruizione nonché dal contesto nel quale matura la decisione di effettuare la visita¹⁵².

Con questa affermazione torniamo al punto di partenza perché, se il museo si deve confrontare¹⁵³ con una categoria multiforme e se questa categoria presenta variabili non controllabili, l'offerta dev'essere la più ampia possibile. Così conclude Schubert il suo capitolo intitolato *La 'scoperta' del pubblico*:

non vi è un pubblico unico e stabile, bensì miriadi di tipologie diverse di pubblico e che tale diversità rispecchia l'insieme delle società moderna. Come accogliere al meglio questi visitatori e conquistarne l'attenzione e la fedeltà: questa è oggi la scommessa più ardua [...]¹⁵⁴.

Il principio contenuto in queste frasi, che deriva dalle teorie sul marketing, è molto semplice: più ampia è l'offerta più pubblico riuscirò ad attrarre. Questo principio è alla base del nostro progetto che non ha tra i suoi scopi la cancellazione di altre figure professionali o il boicottaggio di alcuni servizi; anzi le diverse proposte non si annullano e non si sovrappongono, ma si dovrebbero sostenere e compenetrare a vicenda. Proprio per queste motivazioni abbiamo rispettato la richiesta e invitato i ragazzi a evitare, per quanto possibile, alcuni punti del percorso. Non abbiamo invece potuto cedere sull'altra questione legata a quest'aspetto: disporre i mediatori in punti

¹⁵² LUDOVICO SOLIMA, *Il pubblico dei musei. Indagine sulla comunicazione nei musei statali italiani*, Roma, Gangemi Editore, 2000, p. 35.

¹⁵³ L'articolo 4 del *Codice etico dell'ICOM per i Musei* (2004), che individua gli standard minimi di pratica e di condotta per i musei e per il loro personale, recita: "**I musei contribuiscono alla valorizzazione, alla conoscenza e alla gestione del patrimonio naturale e culturale.** PRINCIPIO Al museo spetta l'importante compito di sviluppare il proprio ruolo educativo e di richiamare un ampio pubblico proveniente dalla comunità, dal territorio o dal gruppo di riferimento. L'interazione con la comunità e la promozione del suo patrimonio sono parte integrante della funzione educativa del museo", p. 8.

¹⁵⁴ SCHUBERT, *Museo. Storia di un'idea...* cit., p. 97.

fissi e concordati. Si preferiva che i ragazzi occupassero postazioni fisse a cavallo tra più stanze o vicino alle opere di maggior interesse. La richiesta non è stata accolta perché nega l'idea stessa della mediazione che si basa sull'incontro casuale tra visitatore e operatore:

quella che si definisce modalità *drop in*, ovvero dell' 'imbattersi', designando in tal modo un museo ospitale e informale, sempre pronto ad accogliere il visitatore e a offrirgli opportunità conoscitive, esperienziali e socializzanti¹⁵⁵.

Per quanto, infatti, il mediatore possa apparire come una sorta di evoluzione della figura della guida, del guardia-sala, in realtà contribuisce a configurare un rapporto profondamente nuovo, e ancora desueto nel nostro Paese, tra le opere d'arte e un pubblico di utenti che non solo attende a servizi aggiornati, ma che dev'essere altresì stimolato e indirizzato verso esperienze e conoscenze di livello crescente.

Per concludere questa digressione riporto un dato, che riunisce i due aspetti sopra descritti ed emerge dall'indagine condotta dal Centro Studi e Ricerche dell'Associazione Civita sul pubblico dei musei di arte contemporanea¹⁵⁶:

Per quanto riguarda la modalità di visita, in genere il 90% degli intervistati la compie liberamente senza ausilio di supporti audio o cartacei¹⁵⁷; inoltre [...]solo per il pubblico più giovane sale considerevolmente il numero di visite guidate che si attesta attorno al 18%. Indice, questo, di una buona organizzazione dei servizi per le fasce più giovani che sembra essere una preoccupazione costante dei musei d'arte contemporanea¹⁵⁸.

¹⁵⁵ BERTOLINO, *La mediazione culturale d'arte...* cit., p. 99.

¹⁵⁶ Il questionario, somministrato in 3229 esemplari, è stato distribuito per un periodo compreso tra i 40 e i 50 giorni in concomitanza con eventi specifici. I musei coinvolti nell'indagine sono i seguenti: - Fondazione Sandretto Re Rebaudengo, Torino- Museo d'arte contemporanea di Roma (MACRO)- Museo di Arte contemporanea Castello di Rivoli, Rivoli (TO)- Museo d'Arte Moderna e Contemporanea di Trento e Rovereto- Museo nazionale delle arti del XXI secolo (Maxxi), Roma- Padiglione d'Arte Contemporanea, Milano- Centro per l'Arte Contemporanea Luigi Pecci, Prato- Galleria civica d'arte moderna e contemporanea, Torino- Museo d'Arte Contemporanea Donna Regina, Napoli. *Il pubblico dei musei di arte contemporanea*, Centro Studi e Ricerche Associazione Civita, Documento consultabile all'indirizzo:
http://www.civita.it/centro_studi_gianfranco_imperatori/ricerche_e_indagini/il_pubblico_dei_musei_d_arte_contemporanea (data di pubblicazione 16 luglio 2007).

¹⁵⁷ Ibidem.

¹⁵⁸ Ibidem.

I due dati dimostrano che c'è ancora molto da fare per conquistare il pubblico adulto e che la strada da percorrere è proprio quella della presenza costante e della flessibilità più ampia.

Il nostro servizio non ha un vero e proprio target di riferimento perché potenzialmente si rivolge a tutti¹⁵⁹, ma l'attività di mediazione è più incisiva e ottiene risultati migliori se applicata al visitatore adulto e solitario, colui che ha scelto autonomamente di impiegare il tempo libero recandosi al museo; questo perché, come scrive Lollobrigida, e come abbiamo già ribadito:

[...] il pubblico adulto, 'l'utenza non scolastica', ha bisogno di un'accoglienza di tipo informale, orari flessibili e necessari riferimenti, in quanto un adulto è già strutturato [...]. Inoltre, presenta, rispetto a un pubblico giovane, una maggiore necessità di fare domande¹⁶⁰.

I mediatori culturali sono utili per il singolo fruitore, che spesso non ama condividere la sua visita con altre persone, ma che comunque ha bisogno di un supporto, oppure per i piccoli gruppi, che chiedono delucidazioni su aspetti specifici.

Jacky Beillerot così scrive alla voce mediazione culturale nel *Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation*:

Située à l'intersection du culturel, de l'éducation, de la formation continue et du loisir, la médiation culturelle s'inscrit dans le champ ce que l'on appelle l'éducation informelle. À la différence de l'éducation au sens usuel du terme, l'éducation informelle n'est ni obligatoire, ni contrainte par un programme exhaustif à dispenser [...] Assurer une médiation, c'est jouer un rôle d'intermédiaire, [...] en vue de créer ou de maintenir entre des personnes, des groupes, des institutions... des liens, qu'ils soient insuffisants ou inexistantes ou qu'ils soient rompus. L'usage de la notion et l'action des divers agents concernés signent une transformation des rapports sociaux en même temps qu'une évolution importante des transmissions culturelles. La médiation culturelle regroupe l'ensemble des actions qui visent à réduire l'écart entre l'œuvre, l'objet d'art ou de culture, les publics et les populations¹⁶¹.

¹⁵⁹ "La médiation de l'art contemporain est destinée à tous": LACERTE, *La médiation de l'art contemporain...* cit., p.14.

¹⁶⁰ LOLLOBRIGIDA, *Introduzione alla museologia...* cit., p. 158.

¹⁶¹ JACKY BEILLEROT, *Médiation*, in PHILIPPE CHAMPY, CHRISTIANE ÉTÉVÉ, JEAN-CLAUDE FORQUIN, ANDRÉ-D ROBERT (a cura di), *Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation*, Parigi, Nathan, 2000, p. 679.

Questa definizione riporta la mediazione culturale all'interno del suo ambito di competenza, il processo educativo, ma allarga di molto l'azione del mediatore stesso che, come riporta il *Manuale europeo delle professioni museali*,

[...] è incaricato/a di realizzare le diverse azioni educative per tutti i pubblici effettivi e potenziali. Egli/ella partecipa alla progettazione e promuove le azioni e i sussidi che accompagnano le esposizioni permanenti e temporanee. Egli/ella partecipa alla valutazione dei programmi e delle azioni educative. Egli/ella informa il responsabile dei bisogni e delle attese dei differenti pubblici per sviluppare nuovi programmi o nuove azioni¹⁶².

e dove trova posto anche il "Responsabile della mediazione e dei servizi educativi"¹⁶³. Si possono quindi distinguere due tipi di statuti all'interno di questa professione: i mediatori impegnati nella concezione dei progetti e delle azioni e coloro i quali mettono in opera tali progetti e azioni. Il Manuale, diretta emanazione della *Carta nazionale delle professioni museali*¹⁶⁴, mantiene la suddivisione presente nella Carta¹⁶⁵ ma aggiunge il termine "Mediatore/trice"¹⁶⁶ garantendo così il riconoscimento

¹⁶² RUGE, *Manuale europeo...* cit., p. 25. Il Manuale è disponibile sia nel sito di ICTOP <http://ictop.f2.fhtw-berlin.de>, sia in quello di ICOM Italia www.icom-italia.org ed è stato pubblicato nel volume di ICOM Italia *Professioni museali in Italia e in Europa* citato in nota 4.

¹⁶³ RUGE, *Manuale europeo...* cit, p. 24.

¹⁶⁴ *La carta nazionale delle professioni museali*, Milano, Icom Italia, 2 ottobre 2006, documento scaricabile al sito: <http://www.icom-italia.org>. "Il Presidente ICOM Alissandra Cummins e il Segretario generale ICOM John Zvereff hanno partecipato alle due conferenze dei musei d'Italia che hanno discusso e approvato la *Carta nazionale*. Ambedue hanno pubblicamente approvato la *Carta*, hanno espresso un apprezzamento per il lavoro svolto da ICOM Italia e hanno auspicato un allargamento del lavoro italiano a livello europeo¹⁶⁴. In conseguenza di ciò, ICOM ha finanziato la realizzazione del *Manuale europeo delle professioni museali*, ad opera di ICTOP, l'International Committee for Training Of Personnel di ICOM, di ICOM Italia, di ICOM Svizzera e di ICOM Francia. A tal fine si è costituito un gruppo di lavoro internazionale che si è incontrato a Parigi, a Berlino, a Milano e a Basilea, e che in un anno di intenso lavoro ha prodotto il *Manuale europeo delle professioni museali*. Il documento è tradotto in quattro lingue (francese, italiano, tedesco, inglese) e rappresenta la sintesi della discussione che si è svolta tra i colleghi italiani, francesi, svizzeri e tedeschi. Le difficoltà erano molte, viste le differenze storiche, linguistiche, politiche, amministrative, normative e del sistema formativo che esistono tra Francia, Italia, Svizzera e Germania. Queste difficoltà sono state superate perché il gruppo di lavoro ha saputo guardare in avanti, al futuro dei musei. Approfondendo l'analisi, si è constatato che non esistevano differenze sostanziali tra i documenti di partenza: le *Curricula Guidelines for Museum Professional Development* elaborate da ICTOP, la *Carta nazionale delle professioni museali* di ICOM Italia, *Professions muséales* prodotto da ICOM Switzerland, *Musée et expositions. Métier et formations en 2001* prodotto da ICOM France": EMILIO GARLANDINI, *I musei e le sfide dell'età contemporanea: nuovi professionisti e nuovi modelli di gestione, sussidiarietà ed eticità*, Atti del Convegno "Museinforma. Conoscere, costruire, gestire il nostro patrimonio culturale, 27-29 marzo, Napoli, p. 4, documento scaricabile dal sito www.museinforma.it/Umberto_Garlandini.doc.

¹⁶⁵ Vedi *La carta nazionale...* cit, p. 22-23.

¹⁶⁶ RUGE, *Manuale europeo...* cit, p. 25.

ufficiale di tale figura professionale per il solo fatto di includerla tra le professioni riconosciute e necessarie alla vita delle istituzioni museali.

L'obiettivo della nostra azione è aggiungere un nuovo servizio, di conseguenza una nuova professionalità, all'interno dei musei andando così ad ampliare e migliorare l'offerta in uno dei settori strategici del sistema cittadino. Per quanto riguarda, invece, il riuscire a coinvolgere attivamente i mediatori ad operare assieme allo staff delle fondazioni nell'ambito della programmazione, promozione e valutazione delle singole azioni volte al miglioramento della fruizione è uno degli obiettivi futuri.

Oltre all'indiscussa utilità della proposta ritengo che proprio l'aver studiato un'offerta mirata, specificatamente pensata per il pubblico adulto, sia l'aspetto che più ha interessato e convinto i responsabili delle istituzioni coinvolte nel progetto.

Entriamo quindi nel merito dell'azione dei "Mediatori culturali" impegnati nel confronto con l'arte contemporanea.

Secondo il dizionario mediazione significa "fare da intermediario tra uno o più cose/stare nel mezzo" e se in inglese non si parla di "mediazione", ma di "interpretazione", il ruolo del mediatore culturale è più chiaramente definito. L'interpretazione, lungi dall'essere una scienza esatta, è invece un amalgama composto dalla creazione, dalla ricerca e dall'impegno profuso per permettere l'incontro, felice o ostile, tra opera e pubblico¹⁶⁷.

Le binome "médiation culturelle se donne come une construction lexicale obtenue par la juxtaposition de deux termes. La 'médiation', c'est une fonction [...] Lorsque'elle est dite 'culturelle', elle concerne tous les domaines de la culture[...] La médiation culturelle peut partiellement se définir comme un processus qui engage des interactions entre personnes et objets de la culture¹⁶⁸.

¹⁶⁷ Cfr. SOPHIE JOLI-COEUR (a cura di), *Definition des termes et des concepts. Lexique et bibliographie*, Groupe de recherche sur la Médiation Culturelle, p. 4, 2006, documento disponibile al sito web: <http://www.culture.gouv.fr/culture/politique-culturelle/ville/mediation-culturelle/index.html>.

¹⁶⁸ JULIEN-CASANOVA, *Techniques de la présence et médiation culturelle...* cit, p. VII.

All'atto pratico l'interazione avviene così: “[...] les médiateurs [...] accompagnent les visiteurs et les aident à observer, comprendre et interpréter les oeuvres d'art et les objets de la culture”¹⁶⁹.

Questa è la definizione e descrizione più sintetica, riconosciuta ormai come formula canonica¹⁷⁰, del servizio offerto dai mediatori culturali.

In termini di mediazione artistica il Mediatore Culturale funge da interprete dell'arte e degli artisti, veicolando l'esigenza di assumere un atteggiamento interrogativo di fronte all'opera. Già con “Nigra” intendevamo sottolineare questo principio: ogni opera d'arte, anche sconosciuta o proveniente da una realtà remota, se correttamente interrogata risponde. Con l'arte contemporanea la cosa si fa più complessa, ma anche assai più stimolante.

Sylvie Lacerte ricorda, nel suo libro dedicato alla mediazione dell'arte contemporanea:

La médiation culturelle, et par extension la médiation de l'art contemporain, constitue une métadiscipline qui interpelle plusieurs fonctions et comporte plus d'une signification. La médiation de l'art contemporain est donc complexe, et ses mécanismes, multiples¹⁷¹.

La complessità deriva dall'oggetto stesso:

Da sempre l'arte, e sempre più oggi, si configura come un linguaggio aperto, che ne incrocia altri, se ne appropria, esercitando la propria intima capacità trasformativa e restituendo qualcosa che sempre di più è in bilico tra il discorso in senso proprio e l'oggetto artistico, sempre più lontano a sua volta dall'accezione tradizionale¹⁷².

Conseguenza diretta di ciò è la trasformazione dell'oggetto artistico che con sempre maggiore difficoltà riusciamo a classificare in maniera univoca e per il quale spesso dobbiamo ricorrere al termine installazione: né pittura né scultura

¹⁶⁹ AURÉLIE PEYRIN, *Etre médiateur au musée. Sociologie d'un métier en trompe-l'oeil*, Parigi, La documentation Française, 2010.

¹⁷⁰ Cfr. JULIEN-CASANOVA, *Techniques de la présence et médiation culturelle...* cit, p. IV.

¹⁷¹ SYLVIE LACERTE, *La médiation de l'art contemporain*, Trois-Rivières (Québec), Edition d'art le Sabord, 2007, p. 11.

¹⁷² ADRIANA POLVERONI, *This is contemporary! Come cambiano i musei di arte contemporanea*, Milano, Franco Angeli, 2007, p. 14.

[...] ma qualcosa che intreccia questi due media e magari ne aggiunge un terzo o un quarto, come la fotografia, il video, il suono, ricorrendo anche a materiali spuri, quali sono i residui industriali o gli oggetti d'uso quotidiano, e scavalcando con le installazioni in grande scala il linguaggio artistico per avvicinarsi a quello architettonico¹⁷³.

Per la sua natura fortemente ibridata l'arte contemporanea è l'oggetto che meglio si adatta a un'esperienza relazionale come quella che i mediatori invitano a compiere. Esiste, infatti, una stretta relazione tra gli sviluppi dell'arte contemporanea e quelli della didattica in quanto dialogo e partecipazione. Dagli anni Sessanta in avanti l'arte

[...] ha messo in crisi il concetto di integrità dell'oggetto: l'idea che l'oggetto abbia in sé il significato e che l'osservatore debba capire quel significato. L'arte contemporanea è una conversazione i cui significati si producono e modificano costantemente in maniera dialogica¹⁷⁴.

Date queste premesse si comprende sempre più che il confronto con il mediatore è intellettualmente più faticoso da sostenere perché si tratta di una conversazione, mirata all'ascolto reciproco e alla valorizzazione della soggettività. Aspetto quest'ultimo che potrebbe non risultare appetibile a tutti.

Il pubblico che si confronta con l'arte contemporanea è solitamente alla ricerca di stimoli, curiosità¹⁷⁵ e di inaspettati collegamenti.

Alessandra Mottola Molfino, descrivendo le tipologie di pubblico che si avvicinano all'arte contemporanea ha osservato che pochi vi si accostano proponendosi di pensare con la propria testa e di percepire con i propri sensi e ricordato che l'arte contemporanea permette al suo pubblico una molteplicità di connessioni¹⁷⁶, concludendo: "Per capire l'arte contemporanea basta [...] essere se stessi, essere contemporanei, aprire occhi e mente"¹⁷⁷.

¹⁷³ Ivi, p. 15.

¹⁷⁴ *Inquiry: i vantaggi di un approccio dialogico alla didattica museale*, Intervista a Georgia Krantz condotta da Raffaele Bedarida, in GENSINI, *Video d'artista...* cit, pp. 29-35, qui p. 31.

¹⁷⁵ Cfr. PATRIZIA DE SOCIO, CHIARA PIVA (a cura di), *Il museo come scuola. Didattica e patrimonio culturale*, Roma, Carocci Faber, 2005, p. 125.

¹⁷⁶ Cfr. ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, *L'etica dei musei. Un viaggio tra passato e futuro dei musei alle soglie del terzo millennio*, Torino, Umberto Alemandi, 2004, p.155.

¹⁷⁷ Ivi, p. 156.

Tutte queste affermazioni dimostrano come debba essere ampio lo spettro di conoscenze e competenze del mediatore. Il fatto stesso di essermi soffermata lungamente sul risvolto formativo e auto-formativo dell'attività è direttamente collegato a questa necessità. L'esperienza di questi anni, però, e il confronto con gli studenti-mediatori, mi portano ad evidenziare altri due fondamentali aspetti spesso trattati esclusivamente nei testi prodotti da mediatori o ex mediatori. Mi riferisco alle competenze umane da un lato e all'esperienza acquisita sul campo.

Les qualités principales que requiert cet emploi seraient la patience, la passion, l'entregent, le respect de l'autre, l'ouverture d'esprit [...] Les compétences sont d'abord et avant tout 'humaines': savoir écouter, donner sa présence [...] ¹⁷⁸.

In tutte le testimonianze in materia da me raccolte tornano continuamente i termini piacere e passione. Aurélie Peyrin ad esempio intitola così il capitolo dedicato al mestiere del mediatore: "Un métier placé sous le signe de la passion"¹⁷⁹ arrivando anche a sostenere che essere mediatore è una vera e propria vocazione¹⁸⁰.

Proprio per la complessità di questo tipo di confronto, dialogico e diretto, si comprende l'importanza dell'apprendimento sul campo: "le travail de médiation s'apprend 'sur le terrain'"¹⁸¹, è un percorso *in itinere* basato sull'analisi e sul confronto costante. Il mediatore impara a interagire rapportandosi con il pubblico, ma soprattutto osservando e confrontandosi con i colleghi, come annota ancora Peyrin: "les médiateurs commencent par observer les autres et par prendre modèle, avant de discuter, échanger et confronter les pratiques"¹⁸². Se è vero quindi che la professionalità del mediatore è costituita dalle sue conoscenze generali e dall'incremento costante delle stesse va di certo ricordato come la prova sul campo sia la sola attività in grado di spiegare ai mediatori cosa sono chiamati a fare. Tutti i nostri studenti non avevano un'idea precisa di cosa significava confrontarsi con il

¹⁷⁸ ALEXIS LANGEVIN, MARIE-NATHALIE MARTINEAU, *La médiation culturelle au Québec: de l'engagement créatif aux contradictions furtives d'une pratique mitigée*, in "Cahiers de l'action culturelle. Regards croisés sur la médiation culturelle", Laboratoire d'animation et recherche culturelles (LARC) Université du Québec à Montréal (UQA'M) Volume 6, n. 2, dicembre 2007, pp. 36-40, qui p. 39.

¹⁷⁹ PEYRIN, *Etre médiateur au musée...* cit., capitolo 2, pp. 37- 58.

¹⁸⁰ ID., pp. 40-43.

¹⁸¹ LANGEVIN -TÉTRAULT, MARTINEAU, *La médiation culturelle au Québec...* cit., p. 39.

¹⁸² PEYRIN, *Etre médiateur au musée...* cit., p. 44.

pubblico quindi si sono preparati come hanno appreso all'università: studio dell'opera, dell'artista e del movimento di riferimento. L'incontro con i reali interessi del pubblico è stato quasi uno choc¹⁸³.

Ogni "contatto" varia per durata e per tema: può riguardare una sola opera, un unico artista o coinvolgere l'intera tematica della mostra; molti chiedono delucidazioni sulle istituzioni, sui restauri, sull'organico, sulla programmazione..... Niente è prestabilito. Tutto è creato ad hoc per la persona che si ha davanti nel momento stesso in cui avviene l'avvicinamento. È l'incontro che attiva la conversazione: "la conversation est indissociable de l'idée de rencontre¹⁸⁴". L'arte d'altronde è un'attività sempre meno estetica e sempre più dialogica, come scrive Adriana Polveroni¹⁸⁵.

Nell'intervento, precedentemente citato, di Baxandall lo studioso riconosceva "la voglia dell'osservatore di essere attivo nello spazio tra il cartellino e l'oggetto"¹⁸⁶ ed è proprio in questo spazio lasciato libero, nello spazio comunicativo, che si inserisce la funzione del mediatore con la sua modalità umana e dialogica. Per riempire questo spazio i mediatori devono essere in grado di utilizzare tutte le loro conoscenze che comprendono non solo quelle tecnico-scientifiche, ma spesso, e a volte soprattutto, quelle personali, composte dal loro vissuto.

Come ha più volte osservato Elisabeth Caillet la mediazione culturale riguarda infatti due poli: disciplinare e relazionale¹⁸⁷. Assunto che non solo postula competenze specifiche in termini di capacità di ascolto e dialogo, che il mediatore deve possedere, ma che si riferisce anche all'aspetto pratico, al modo stesso di condurre la conversazione al cospetto dell'opera d'arte. Il mediatore culturale, proprio per il fatto di adattare di volta in volta il messaggio al visitatore, dev'essere in grado di sostenere

¹⁸³ Cfr. Ivi, pp. 45-47.

¹⁸⁴ EMMANUEL GODO, *Historire de la conversation*, Paris, PUF, 2003, p. 309.

¹⁸⁵ POLVERONI, *This is contemporary!*... cit., p. 16.

¹⁸⁶ BAXANDALL, *Intento espositivo*... cit, p. 25.

¹⁸⁷ Vedi ELISABETH CAILLET, *L'ambiguité de la médiation culturelle: entre savoir et présence*, in "Publics et Musées", n. 6, 1994, pp. 53-73; ELISABETH CAILLET (a cura di), *A l'approche du Musée, la médiation culturelle*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, 1995; ELISABETH CAILLET, ODILE COPPEY, *Strategies pour l'action culturelle*, Parigi, L'Harmattan, 2003.

un dialogo efficace o “profano”¹⁸⁸. Molto spesso però i due livelli si compenetrano andando a comporre una comunicazione mista che tratta indistintamente argomenti ‘alti’ e ‘bassi’ e che ricorre senza problemi a qualsiasi argomento pur di instaurare il collegamento tra il testo dell’opera e il testo del visitatore¹⁸⁹. Così Georgia Krantz descrive il ruolo del mediatore:

Diamo supporto, poniamo domande e teniamo le redini della conversazione in modo che questa sia organizzata e coerente. Tuttavia la discussione stessa si deve necessariamente sviluppare con e attraverso il visitatore. Il nostro ruolo è quello di gestire le loro idee e ad esse rispondere in maniera interessante [...] non si limita alla storia dell’arte assorbita dai libri, ma espande costantemente l’indagine sul significato dell’arte attraverso la varietà immensa di esperienze quotidiane e punti di vista che ognuno ha¹⁹⁰.

Questa metodologia è quella che Caillet definisce “traduction par la présence”, specifica e molto diversa rispetto alla “traduction par la science”. Coerentemente Caillet ricorda che il lavoro del mediatore museale non ha niente a che fare con il lavoro dello storico dell’arte. Quest’ultimo cerca di trovare il senso dell’opera, di spiegarla, all’interno della storia nella quale è stata concepita. Per il mediatore culturale invece l’opera si contestualizza nell’*hic e nunc*; nel rapporto con le altre opere, all’interno del percorso espositivo, nell’ambito allargato del sistema museale, ma soprattutto nel confronto diretto con le persone coinvolte¹⁹¹. Un approccio di questo tipo permette al visitatore di indagare e comprendere le opere attraverso un dibattito assistito che consente al fruitore di esprimere un giudizio di merito non più basato esclusivamente sull’interrogativo “mi piace? – non mi piace?”¹⁹².

Tale metodologia ha un limite, può portare alla banalizzazione dell’oggetto artistico. Per evitare ciò la conversazione deve sempre mantenere un certo rigore metodologico e una consistenza dei contenuti, principi che possono essere rispettati solo se l’operatore possiede una solida preparazione¹⁹³. Proprio la quantità e la

¹⁸⁸ Cfr. JULIEN-CASANOVA, *Comment la médiation culturelle...* cit, p. 151.

¹⁸⁹ Cfr. CAILLET, *L’ambiguité de la médiation culturelle...* cit, p. 56.

¹⁹⁰ KRANTZ, *Inquiry...* cit, p.30.

¹⁹¹ Cfr. CAILLET, *L’ambiguité de la médiation culturelle...* cit, p. 56- 58.

¹⁹² Vedi HENRI BERNARD LEVY, *Venezia non è il salotto di casa: l’arte sfugge all’obbligo del bello*, “Corriere della Sera”, 12 giugno 2009, p. 8.

¹⁹³ Cfr. KRANTZ, *Inquiry...* cit., p. 33.

qualità delle conoscenze acquisite, attraverso lo studio e l'interpretazione personale, legittimano la presenza dei mediatori all'interno degli spazi museali¹⁹⁴. Anche l'eccessiva decodificazione del testo artistico, però, può compromettere l'interazione con l'opera, un mediatore capace sa, infatti, dosare le informazioni evitando di sommergere con troppe nozioni quella che dovrebbe essere principalmente un'esperienza visiva. Con queste parole Patrizia Sandretto descrive le modalità di trasmissione del sapere applicate nella sua fondazione:

Non vogliamo renderla semplice (l'arte contemporanea), ma accessibile, offrendo delle chiavi di lettura, abituando l'occhio e la mente ad altri parametri¹⁹⁵.

Ogni istituzione ha le proprie peculiarità, quindi dopo un primo periodo durante il quale i ragazzi si sono ambientati, ognuno spontaneamente e autonomamente ha trovato e affinato i meccanismi per entrare in contatto con i visitatori. Come già ricordato i mediatori dovrebbero essere avvicinati e interrogati dell'ospite ma spesso, proprio perché non sono dispositivi meccanici, ma esseri umani pensanti, sono proprio loro ad attivare il dialogo ricorrendo a piccoli stratagemmi; avvicinamento, domanda diretta, commento a voce alta ecc. Superato il primo momento di imbarazzo la maggior parte dei visitatori è disposta a farsi guidare nell'osservazione delle nuove proposte artistiche. Non avendo obblighi o divieti il mediatore può coinvolgere più spettatori o richiedere l'intervento di un collega, arrivando in questo modo a prolungare anche di molto l'interazione oltre che arricchirla di sollecitazioni.

La non convenzionale proposta educativa si è scontrata, a volte, con l'inadeguatezza degli spazi museali. Fin da subito, infatti, i ragazzi hanno sollevato delle questioni riguardanti la distribuzione delle sale espositive che li accoglievano. Durante gli incontri mensili e le mie visite abbiamo lungamente discusso per riuscire a trasformare i limiti riscontrati in potenzialità. Da un sondaggio interno la sede che si è rivelata più adatta alle operazioni di mediazione culturale è risultata essere Punta della Dogana la più ostica, invece, Palazzo Grassi. Che le due sedi fossero nella sostanza lo stesso museo e facessero parte di un medesimo progetto curatoriale,

¹⁹⁴ Cfr. JULIEN- CASANOVA, *Comment la médiation culturelle...* cit., p. 153.

¹⁹⁵ Patrizia Sandretto, *presidente della Fondazione Sandretto Re Rebaudengo, Torino*, in POLVERONI, *This is contemporary!*...cit., pp. 171-177, qui p. 175.

Mapping the studios, non deve stupire anzi dimostra una volta di più quanto lo spazio sia in grado di condizionare e influire sulla fruibilità e al tempo stesso testimonia il valore di tutta la controversa operazione.

Il museo di arte contemporanea ospitato nella storica “Dogana da Mar”¹⁹⁶ è uno degli ultimi musei costruiti in Italia e come tale rispetta la maggior parte dei criteri tecnico-scientifici dettati dalla museologia e dalla museografia più aggiornata; inoltre il suo premiato restauro conservativo¹⁹⁷ è stato predisposto da uno dei maggiori architetti del mondo e conserva una delle collezioni più ammirate. L’analisi compiuta da Isabella Pezzini¹⁹⁸ aggiunge a questi dati, universalmente riconosciuti, altre interessanti riflessioni. La Pezzini pone l’accento sull’ideazione e realizzazione del progetto che è un lavoro programmato in ogni sua parte fin da subito:

[...] - il mecenate delega all’architetto l’espressione dell’enunciato ‘museo per la propria collezione’. [...] esporre al pubblico la sua collezione –l’architetto, producendo la sua opera, risponde al destinante-mecenate, ma anche a se stesso, alla propria personalità artistica, e sa che lo spazio che prepara dovrà contenere altre opere d’arte e accogliere un pubblico; -il mecenate delega ai curatori il rapporto con gli artisti delle opere e l’allestimento della propria collezione; - i curatori [...] sono sostanzialmente degli *interpreti*: devono considerare [...] sia la giusta sistemazione dell’opera nello spazio, facendosi delegati dell’artista e dell’architetto, sia la valorizzazione della collezione, [...] sia la comunicazione nei confronti del pubblico [...]¹⁹⁹.

Siamo al cospetto quindi di un’architettura storicamente adibita ad altro, ma ricreata *ad hoc* per la funzione che è chiamata a svolgere: mostrare, rendere visibile. La facilità riscontrata dai mediatori dipende quindi dal fatto che il loro *modus operandi* è già inscritto nei criteri programmatici dalla struttura museale che li accoglie.

[...] il museo è incaricato di proporre al suo visitatore/ enunciatario una proposta di senso articolata secondo il triplo parametro di *percorso, orientamento, ordine*. Ne consegue che per il visitatore la visita è sempre guidata e in una certa misura iscritta in un insieme di prescrizioni, anche se egli

¹⁹⁶ Vedi ROMANELLI, *Dogana da mar...* cit.

¹⁹⁷ La Commissione del XXX Premio Torta istituito dall’Ateneo Veneto ha deciso di assegnare il premio per il restauro di Venezia 2009 a François Pinault, Presidente di Palazzo Grassi S.p.a., per il restauro di Punta della Dogana, il nuovo centro d’arte contemporanea, realizzato in base al progetto dell’architetto Tadao Ando. La cerimonia si è tenuta il 3 ottobre 2009 nell’Aula Magna dell’Ateneo Veneto.

¹⁹⁸ ISABELLA PEZZINI, *Venezia, Punta della Dogana e Fondazione Vedova. Due restauri per l’arte contemporanea*, in EAD., *Semiotica dei nuovi musei*, Bari, Editori Laterza, 2011, pp. 88-107.

¹⁹⁹ PEZZINI, *Venezia, Punta della Dogana...* cit., p. 99.

rinuncia ad usare le forme di mediazione esplicite che gli sono offerte (audioguide, cataloghi ecc., [...] siti internet e mediatori culturali [...])²⁰⁰.

In sostanza i visitatori della Dogana sono in un certo qual modo inconsciamente portati ad adottare i medesimi atteggiamenti prescritti dal metodo *inquiry* che aiuta a superare il rischio che il museo sia l'unica fonte di sapere e il visitatore un soggetto passivo. Dall'ospite della collezione Pinault ci si aspetta non solo l'ammirazione delle opere, ma un apprezzamento globale:

[...] potrà apprezzare lo spazio e disdegnare le opere, o viceversa, anche se, lo scopo perseguito da tutti i soggetti che hanno predisposto lo spazio per la sua visita è quella di ottenere un senso globale [...] Un complesso programma di *ammirazione* è dunque iscritto nel museo di Tadao Ando i cui oggetti di valore sono [...] molteplici: il valore della collezione Pinault, il valore architettonico del museo, il valore delle singole opere. Il valore [...] di Venezia [...]²⁰¹.

Inoltre il suddetto spazio museale permette di affrontare il percorso in modo assolutamente libero senza condizionamenti di sorta: una vera e propria passeggiata di scoperta tra meraviglie, esattamente ciò che noi perseguiamo. Anche il ritmo della visita è lasciato al fruitore in un continuo susseguirsi di movimento e stasi suggerito dalle opere, alcune installate a parete altre a pavimento, allestimento misto, e dagli inediti scorci sulla Serenissima²⁰².

Alla luce di tutto questo l'apprezzamento dei mediatori per Punta della Dogana è assolutamente comprensibile, ma va anche detto che nel primo anno di apertura il museo è stato letteralmente preso d'assalto da un pubblico molto vario e assetato di notizie. Dai dati raccolti attraverso le "schede contatto"²⁰³, che i mediatori compilano alla fine di ogni giornata, il 60% dei visitatori ha chiesto delucidazioni esclusivamente in merito all'architettura, e il dato ha raggiunto il 100% se si considera che almeno una domanda ha sempre riguardato questo tema, mentre l'interesse è lentamente scemato con il passare del tempo. Siamo quindi in una situazione assolutamente

²⁰⁰ Ibidem.

²⁰¹ Ivi, pp. 99- 100.

²⁰² Vedi STEFANO BUCCI, *Tadao Ando: il mio museo parla al cuore*, in "Corriere della Sera", 3 giugno 2009, p. 35.

²⁰³ Vedi un modello della Scheda contatto DVD allegato Attività 2009- Mediatori.

privilegiata soprattutto perché in sede di mostra, tralasciando i testi specifici sull'argomento, non erano stati predisposti altri tipi di supporti²⁰⁴.

Di contro Palazzo Grassi il cui riordino è stato eseguito sempre da Tadao Ando, nel 2006, e inaugurato con *Where are we going?*²⁰⁵, ospita anch'esso una selezione di opere della medesima collezione ed è affidato alla stessa coppia di curatori, Bonami-Gingeras, ma non riesce a garantire un risultato uguale alla sede sorella²⁰⁶.

Lo storico palazzo, primo passo di quel "progetto Pinault" ancora in là da venire, ma ben chiaro nelle menti dei protagonisti²⁰⁷, conserva, nonostante gli sforzi, l'impostazione settecentesca dei magnifici palazzi del capoluogo veneto. Il museo, come lo vediamo adesso, è il risultato di vari rimaneggiamenti che infine, ad opera di Gae Aulenti (1983- 1986), lo hanno trasformato in contenitore per l'arte a disposizione del pubblico. L'architetto giapponese si è quindi impegnato in un ritocco degli interni già fortemente condizionati e, infatti, l'intervento, seppur magistrale, non riesce ad intaccare e trasformare la griglia spaziale.

I quattro piani dell'edificio, disposti attorno alla hall centrale, si articolano in una successione di stanze e corridoi che rendono la visita particolarmente impegnativa soprattutto, come nel caso della mostra in questione, se l'offerta espositiva è molto ricca e varia. La difficoltà incontrata dei mediatori è dovuta proprio alla disposizione labirintica delle sale, ben 38, che portano alla dispersione del pubblico, ma anche degli operatori e alla conseguente invisibilità dei ragazzi. Per ovviare a tale problema la soluzione più semplice e immediata è stata quella di rivedere il numero dei

²⁰⁴ A Punta della Dogana il visitatore poteva disporre del catalogo e delle audio- guide, solo in un secondo tempo sono state inserite delle schede plastificate posizionate nelle sale, ma tutto il materiale tratta le opere e non l'architettura. E' comunque un particolare che tratterò a breve.

²⁰⁵ GINGERAS, BANKOWSKY, *Where are we going?...* cit.

²⁰⁶ Scrive Alessandra Mammi sull'Espresso: "Da evitare anche l'accrochage di Palazzo Grassi, incredibile ma vero, opera degli stessi curatori della bella mostra di Punta della Dogana, [...] E' un colpo al cuore trovare un capolavoro di Fontana buttato in un disimpegno tra un'uscita di sicurezza e l'altra". ALESSANDRA MAMMI, *Babilonia a Venezia. Paura, gioco meraviglia. Glamour e avanguardia estrema. Dalla caffetteria optical al tunnel dell'orrore, guida eccentrica a una Biennale a tinte forti*, 30 giugno 2009, in "L'Espresso.com" (<http://espresso.repubblica.it/dettaglio/babilonia-a-venezias/2101687>).

²⁰⁷ Vedi MASSIMO CACCIARI, Lettera del sindaco, p. 13; FRANÇOIS PINAULT, Introduzione del Presidente, pp. 15-17; JEAN- AACQUE AILLAGON *Una nuova era: François Pinault a Venezia*, pp. 19- 22; in GINGERAS, BANKOWSKY, *Where are we going?...*cit. Difficile non notare, soprattutto a posteriori, la foto del Presidente in taxi che guarda l'edificio della dogana, p. 19.

mediatori optando per una presenza numericamente più significativa: siamo passati da 5/7 a 8/10 mediatori al giorno. Una presenza più massiccia ha un doppio vantaggio: maggiore visibilità e minore sforzo dei ragazzi, non più costretti a “rincorrere” il pubblico. Una sede di questo tipo richiede al visitatore uno sforzo fisico e mentale che condiziona la fruizione e lo porta ad accelerare la visita e ad evitare tutto ciò che richiede un impegno aggiuntivo. Dall’analisi dei contatti si evince, infatti, che sono molto più brevi, si concentrano soprattutto nei primi due piani e significativamente inferiori rispetto alle altre sedi.

L’incremento del numero di mediatori ha sortito dei miglioramenti, ma nonostante ciò Palazzo Grassi ha conservato nei mesi la nomea del più arduo tra i musei coinvolti, per numero di opere e per la minore affluenza rispetto all’altro spazio museale. Alcuni mediatori però sottolineano la presenza di sale e artisti che, nonostante tutto, riescono a catturare l’interesse del pubblico; occasioni assolutamente da sfruttare. La sala che ha riscosso più successo, inteso dal punto di vista di un maggiore interesse da parte del pubblico di capire e approfondire, è quella dedicata all’enorme opera *site specific* di Takashi Murakami²⁰⁸, seguono l’ingresso, con le opere di Piotr Uklański²⁰⁹ e Jean Tinguely²¹⁰, la serie di 80 incisioni dei fratelli Chapman *Like a dog returns to its vomit twice* e le opere di Michelangelo Pistoletto e Adel Abdessemed esposte nella sala 32²¹¹. Lavori molto distanti tra loro, ma ascrivibili alla categoria delle “installazioni monumentali” per dimensioni degli oggetti o ampiezza dell’intervento. Forse è proprio questo che colpisce il visitatore e che lo spinge ad interrogarsi sull’opera o più semplicemente la somma di più aspetti: un ben riuscito allestimento. È il caso di Murakami, ad esempio, il cui dipinto è inserito in una delle stanze più accoglienti, grande e luminosa, sovente utilizzata come momento di pausa nel percorso, ma non va dimenticato che è uno degli artisti più conosciuti al mondo e che il suo prodotto è nella sostanza quello che più si avvicina all’arte tradizionale. Le opere di Uklański e Tinguely sono presenze ingombranti per le dimensioni, ma

²⁰⁸ 727-272 (*The Emergence of God at the Reversal of Fate*), 2008.

²⁰⁹ *Untitled (Dancing Nazis)*, 2008.

²¹⁰ *Memorial to the Sacred Wind or the Tomb of the Kamikaze*, 1969.

²¹¹ Michelangelo Pistoletto, *La Gabbia*, 1962/74. Adel Abdessemed, *Pluie Noir*, 2005.

soprattutto per il “suono” che diffondono. I lavori dei Chapman incuriosiscono per il tema e per gli innumerevoli dettagli che catturano l’occhio, ma spesso è la precedente visione dell’opera alla Dogana a solleticare l’interesse del visitatore. La sala 32, infine, presenta un confronto interessante e di immediata lettura anche per i non addetti ai lavori. Autonomamente i mediatori hanno quindi iniziato a sostare per più tempo nei pressi di queste specifiche stanze; motivo per instaurare un confronto attivo e rendere noto il servizio.

Queste sono le due sedi all’unanimità poste agli estremi della classifica; le altre invece salgono e scendono nei consensi senza riuscire a guadagnare una posizione stabile. Questo dipende dal fatto che nei giudizi dei mediatori pesano molte variabili: il tempo trascorso nella sede, la mostra proposta, il periodo nel quale hanno operato, l’esperienza personale, i visitatori incontrati, l’affluenza, il rapporto con le altre figure professionali ecc. Se però entriamo nello specifico i giudizi tornano a essere unanimi. La Fondazione Querini Stampalia è lo spazio dichiaratamente più friendly²¹² e la mostra di Mona Hatoum la più apprezzata. La commistione di arte contemporanea, moderna e antica (il piano del museo cela, infatti, piccoli o grandi interventi della Hatoum trasformando la visita in una “caccia al tesoro”) ha permesso ai mediatori di trattare infinite tematiche. A detta di tutti qui l’interazione è costante anche se la poca affluenza porta la maggioranza dei mediatori a optare per sedi più attive. Tra l’Arsenale e il Padiglione Centrale la preferenza va sempre al primo e le motivazioni somigliano molto a quelle espresse per le sedi della Fondazione Pinault. L’immenso spazio architettonico “liberato dai pannelli in carton gesso e tornato ad essere un immenso, potente e severo corridoio di arcate a mattoni a vista [...] La (cui) scansione (è) compito degli artisti”²¹³ accoglie lo spettatore e lo trasporta, a partire dal trionfale ingresso composto da fili dorati della scomparsa Lygia Pape, nel molteplice mondo dell’arte. “La meraviglia è la parola chiave di questa Biennale”²¹⁴, scrive la stampa, e anche ai giardini lo stupore è garantito grazie soprattutto dell’enorme ragnatela nera

²¹² Tornerò a breve sull’argomento.

²¹³ ALESSANDRA MAMMÌ, *La Laguna delle meraviglie. Ricreare i mondi. Nel segno della fantasia. Daniel Birnbaum ci racconta in anteprima la sua Biennale di arti visive*, in "L'Espresso", 12 maggio 2009, articolo consultabile all’indirizzo <http://espresso.repubblica.it/dettaglio/la-laguna-delle-meraviglie/2081771/8>.

²¹⁴ MAMMÌ, *Babilonia a Venezia...* cit, p. 1.

del giovane Tomas Saraceno. Il padiglione però non consente la stessa libertà d'azione agli artisti e il visitatore torna ad essere il "muto podista" ben noto agli esperti. La varietà del pubblico e l'alto numero di presenze registrate²¹⁵ ripaga sempre tuttavia il mediatore che qui è costantemente sollecitato e interrogato. La Biennale è in assoluto il luogo dove i contatti sono più numerosi, costanti e di qualità. A Ca' Foscari infine i mediatori concordano sul fatto che Bruce Nauman è l'artista che necessita di minor mediazione e la sede dove si incontrano i visitatori più preparati. L'80% del pubblico, infatti, visita la mostra dopo aver già visto il padiglione degli Stati Uniti e, a volte, anche dopo la sede dei Tolentini, quindi è vissuta semplicemente come una tappa obbligata. Qui l'affluenza è molto bassa e concentrata nei week end quando al pubblico interessato si sommano i turisti generici più attratti dal luogo che dall'esposizione.

Alla luce di questi dati aggiungo un ultimo importante tassello per la valutazione dei giudizi fin qui riportati. Non è casuale che la Fondazione Pinault, specificatamente Punta della Dogana e, in seconda battuta, la Fondazione Querini Stampalia siano i luoghi più apprezzati dai mediatori e dove il pubblico dimostra di reagire meglio all'offerta educativo- didattica. Entrambe le gestioni, infatti, hanno sempre creduto nella bontà e nell'utilità del servizio arrivando a pubblicizzarlo in modo costante e a sfruttare tutte le possibili sfaccettature che il servizio offre²¹⁶. Il trattamento riservato al servizio dimostra chiaramente che l'istituzione tiene in grande considerazione la proposta universitaria e la considera parte integrante dell'offerta museale alla stregua delle attività ufficiali. Inoltre, l'allora Direttore e Amministratore delegato di

²¹⁵ La 53. Esposizione Internazionale d'Arte ha registrato 375.702 visitatori con un incremento del 18%, rispetto all'edizione precedente. Durante le 24 settimane di apertura è stata costantemente al vertice della classifica delle esposizioni italiane più visitate. Vedi PAOLO MANAZZA, *Biennale Chi risplende in Laguna*, in "Corriere della Sera", 11 luglio 2011, p. 22. Consulta il sito ufficiale La Biennale di Venezia http://www.labiennale.org/it/arte/storia/anni_recenti.html?back=true.

²¹⁶ La Fondazione francese è quella che maggiormente si è spesa nell'opera di pubblicizzazione della figura. Soltanto consultando velocemente il motore di ricerca Google alla voce "mediatori culturali Palazzo Grassi" compaiono decine di links specifici a dimostrazione dell'impegno profuso. Sul sito ufficiale i mediatori hanno un posto di rilievo con una pagina dedicata. Il servizio non è solo raccontato attraverso un testo scritto, redatto dal prof. Barbieri e dalla scrivente e adattato dal responsabile della comunicazione, ma anche presentato da un video prodotto e realizzato dalla Fondazione. Vedi la pagina di presentazione <http://www.palazzograssi.it/mediation/mediation/mediatori-culturali.html> e il richiamo, più ampio, sulla pagina dedicata alle "News" del museo <http://www.palazzograssi.it/news/news/1+mediatori+culturali+a+Punta+della+Dogana+e+Palazzo+Grassi.html>

Palazzo Grassi S.p.a, Monique Veaute ha in ogni occasione citato in modo puntuale e costante la presenza dei mediatori nelle sale dei due musei.

[...] Inoltre un nutrito gruppo di studenti dell'Università Ca' Foscari, grazie al loro dinamismo e entusiasmo, ci aiuterà a dialogare in modo informale con il pubblico che vorrà visitarci. Questi giovani mediatori non saranno infatti delle vere e proprie guide, ma lanceranno degli spunti, delle suggestioni al pubblico, che potrà chiedere, ascoltare o semplicemente comunicare loro le proprie impressioni. Il loro apporto per noi sarà preziosa occasione d'arricchimento e dialogo con il pubblico ed allo stesso tempo questi giovani avranno la possibilità di iniziare ad acquisire sul campo conoscenze ed esperienze specifiche [...] ²¹⁷.

E ancora, in occasione della *querelle* inaugurata in Italia da Pietro Citati sulle pagine di Repubblica, ma molto presente Oltralpe, la Veaute utilizza il servizio proprio per ribattere a certe accuse ²¹⁸ :

[...] Adottando un modello già collaudato dai musei francesi, la direttrice di Palazzo Grassi ha persino introdotto nelle mostre che organizza i cosiddetti 'mediatori culturali', supporti vivi e circolanti che di certo farebbero inorridire Citati: 'Sono giovani studenti, scelti nelle università in base alle loro competenze. S'avvicinano ai visitatori che sembrano più perplessi o smarriti e li aiutano a trovare chiavi di lettura dell'opera' [...] ²¹⁹.

Un impegno di questo tipo genera interesse nel pubblico e permette ai mediatori di svolgere la loro missione nel migliore dei modi.

La Fondazione Querini Stampalia si è invece attivata per sfruttare al meglio l'aspetto meno evidente, ma per noi fondamentale e sempre ricordato, dell'attività di mediazione il suo essere la cartina di tornasole nel rapporto tra pubblico e offerta museale. L'équipe didattica ha messo a disposizione dei ragazzi dei quaderni, uno per piano, invitando i mediatori ad appuntare impressioni, annotazioni e commenti. Riporto qualche esempio:

²¹⁷ MONIQUE VEAUTE, *Punta della Dogana: il futuro in eredità*, in "Venezia- Musica", anno IV (2009), n. 29, luglio- agosto, pp. 18-19, qui p. 19.

²¹⁸ PIETRO CITATI, *Louvre. Perché detesto questo museo. Code interminabili, folle disinteressate all'arte, ma piuttosto intente a mangiare, amareggiare, acquistare gadget. E per soddisfare queste masse, un numero spropositato di opere spesso senza valore*, in "La Repubblica", 24 luglio 2009, pp. 40-41. Vedi in particolare p. 41: "Ciò che importa oggi non è vedere un quadro, imbevendosi di colore come spugne, ma *discutere* sulla pittura, affacciando idee sciocche, contraddicendole, avanzandone altre, e trasformando il mondo in un'enorme gozzoviglia di chiacchiere".

²¹⁹ LEONETTA BENTIVOGLIO, *Ma è un errore rimpiangere il passato. La replica di Monique Veaute*, in "La Repubblica", 24 luglio 2009, p. 41.

Da assidua frequentatrice della biblioteca come studente, mi permetto di proporre una maggiore informazione per quanto riguarda la possibilità di visitare gli spazi del museo e del giardino [...] Scarpa gratuitamente il mercoledì²²⁰.

E ancora:

La presenza di attività supplementari all'esposizione (concerti e il caso di eventi presenti nel giardino Scarpa) hanno aiutato il mediatore ad avviare più facilmente un rapporto con il visitatore²²¹.

[...]L'atteggiamento del visitatore su questo piano, nei confronti delle opere e della nostra figura, varia a seconda dello svolgimento della sua visita: coloro che hanno già visitato il Museo sono preparati a ciò che possono incontrare e raramente chiedono informazioni; [...] eccezioni le persone che hanno avuto un contatto con il mediatore culturale presente nel museo e che rimaste piacevolmente colpite affidano al mediatore del terzo piano i nuovi dubbi. La tipologia del visitatore con la quale dialogo maggiormente in questo piano [...] è quella costituita dalle persone che cominciano la loro visita proprio da qui [...] le persone che visitano questo come primo piano sono più curiose di vedere il Museo²²².

Infine:

Un consiglio per il futuro la conoscenza del francese!²²³

Gli scritti, molto differenti tra loro per ampiezza e argomenti, raccontano non solo il rapporto tra mediatori e pubblico, ma forniscono indicazioni precise per il miglioramento dei servizi offerti agli utenti diventando quindi un'inesauribile fonte di riflessione.

Se una studentessa che frequenta assiduamente la biblioteca e abita a pochi passi dalla Fondazione dichiara di non essere a conoscenza della possibilità di visitare il museo gratuitamente un giorno a settimana significa che il museo deve ripensare la sua strategia comunicativa²²⁴. Scrive Solima a proposito:

²²⁰ Quaderno Museo; Margherita Divari 12 luglio 2009, quinto foglio.

²²¹ Quaderno Terzo Piano; non firmato, 3 luglio 2009, terzo foglio

²²² Quaderno Terzo Piano; non firmato, non datato, quinto foglio.

²²³ Quaderno Terzo Piano; Anna Stella, 30 agosto 2009, dodicesimo foglio.

²²⁴ Da qualche mese in Fondazione nella hall è stato installato un monitor, vicino all'entrata della sala conferenze, usato per pubblicizzare la sede e le sue attività e ogni tanto, tra una foto e l'altra oppure nella pausa tra i diversi contenuti è stata inserita la scritta che fa presente la possibilità di visitare il museo gratuitamente il mercoledì.

[...] si tende a far coincidere il pubblico del museo con i visitatori. In realtà, va tenuto conto che le persone che si recano al museo costituiscono solo una porzione di un sistema più ampio di soggetti (stakeholder) che entrano, a vario titolo, in relazione col museo stesso [...] ²²⁵.

Stesso problema si rileva nei confronti dei visitatori ai quali non sono offerte le corrette informazioni su come la mostra dev'essere fruita. Il secondo testo invece è una conferma dell'utilità di proposte culturali aggiuntive (conferenze, concerti, eventi di vario genere) informazione che consente di investire parte delle risorse proprio in tal senso. Queste sono solo alcune delle riflessioni che questi scritti mi portano a compiere, ma molti e più profondi sono i problemi che sollevano.

Ogni museo ha l'*audience* che si merita, nel senso che il pubblico che riesce ad attrarre dipende dalla presentazione dei programmi, dal modo di trattare certi temi, di farne esposizioni, di organizzare il loro *marketing* ²²⁶.

Con l'introduzione di questa semplice modalità di "restituzione", assolutamente libera e facoltativa, alla Querini il mediatore è stato chiamato formalmente ad assumere anche il ruolo di misuratore di feedback dimostrando chiaramente quanto tale professionista possa risultare indispensabile all'interno dello staff museale per conoscere i frequentatori, ma anche i non frequentatori, ossia il pubblico potenziale. Un tale ruolo può essere avvicinato a quello che nel mondo anglosassone definiscono *audience advocate*: "rappresentante o tutore del pubblico" figura funzionale e professionale impegnata nell'opera di raccordo tra pubblico e museo ²²⁷, che

[...]ha il compito di conoscere e comprendere i bisogni e le aspettative dell'utenza, di raggiungere la domanda inespressa, monitorare e valutare le attività dirette al pubblico – dai programmi didattici ai servizi utili per la ricerca (biblioteche, archivi, laboratori, depositi), alle occasioni di interazione sociale ²²⁸.

²²⁵ LUDOVICO SOLIMA, *I musei e i loro visitatori: le esperienze italiane di analisi della domanda*, in LUCA BALDIN (a cura di), *Il museo dalla parte del visitatore*, Atti della IV Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Treviso 21-22 settembre 2000, Canova, Treviso, 2001, pp. 87- 106, qui p. 89.

²²⁶ JUDI CATON, *Il museo ascolta il pubblico: il ruolo dell'audience advocate*, *ivi*, pp. 196-202, qui p. 197.

²²⁷ Cfr. MARZIA DI MENTO, *La figura dell' audience advocate nel museo contemporaneo*, in "Economia della Cultura", n. 2, anno XVI (2006), pp. 225-236.

²²⁸ *Ivi*, p. 226.

La definizione sopra riportata ha senso solo se l' *audience advocate* è coinvolto in prima persona nella gestione dell'esposizione precisamente nell'individuazione dei *teaching objectives* e dei *target group*.

Tra i gruppi più attivi in ambito museale nel campo dell' *audience advocate* dev'essere ricordato l' *Evaluation and Visitor Research Special Interest Group (EVRSIG)*²²⁹. Leggendo i primi due punti della *mission* del gruppo sulla home page del sito possiamo cogliere il senso del ruolo:

1 The visitor is a joint partner in the interpretation of culture. 2 Evaluation and visitor research is integral to the practice of the new museology [...] ²³⁰.

Nella sostanza i professionisti dichiarano di considerare il pubblico come un *co-partner* e proprio questo riconoscimento è alla base del loro lavoro di programmazione, di interpretazione e pratica quotidiana.

In Italia nonostante l'attenzione ormai da anni riconosciuta alle indagini sui visitatori il ruolo dell' *audience advocate* è pressochè sconosciuto o ignorato dalla letteratura scientifica che quando passa in rassegna compiti e competenze comunque tralascia di considerare anche questa professione all'interno dell'organico delle strutture museali, restituendo l'immagine di una professionalità isolata²³¹. Attraverso questa breve esperienza possiamo invece affermare che è solo grazie al lavoro congiunto di tutti i professionisti a diverso titolo coinvolti nelle attività museali che si può giungere ad ascoltare e dialogare davvero con la propria *audience*. Nel nostro caso Dora De Diana, responsabile delle attività educative della Fondazione Querini Stampalia, si è occupata di mettere a disposizione gli strumenti per raccogliere le impressioni e, successivamente, ha analizzato i dati acquisendo informazioni nuove e utili ai fini di un miglioramento generale delle pratiche messe in atto dalla fondazione.

²²⁹ Nel sito web compaiono tutte le attività del gruppo fondato nel 1996 e facente parte della catena dei *Museums Australia*, che offre un servizio di consulenza a tutti i musei australiani oltre a curare pubblicazioni specifiche e organizzare un convegno annuale sul tema: <http://www.museumsaustralia.org.au/site/page67.php>.

²³⁰ DI MENTO, *La figura dell' audience advocate...* cit., p. 226.

²³¹ Cfr. Ivi, p. 226 e p. 228.

Spesso la difficoltà di compiere tali indagini dipende dalla cronica mancanza di personale a cui in genere i musei suppliscono affidando più incarichi alla stessa persona. Già nel 2001 il Ministero per i beni e le attività culturali con il Decreto del 10 maggio poneva l'accento proprio sulla necessità di dotare i musei di

- personale in quantità sufficiente e con adeguata qualificazione in relazione:
 - alle sue dimensioni;
 - alle caratteristiche delle collezioni;
 - alle responsabilità e funzioni del museo stesso, anche in rapporto con le altre istituzioni del territorio;
 - all'esigenza di garantire continuità e stabilità dei servizi²³².

Nonostante tale prescrizione la ricerca condotta da Cabasino nel 2005 e coordinata dall'Ufficio studi del Ministero²³³ atta a valutare la disponibilità delle risorse umane all'interno dei musei statali rileva una preoccupante carenza di operatori a tutti i livelli in particolar modo nell'ambito dell'educazione e della comunicazione. Anche nel caso dei nostri partners si incontra una situazione di questo tipo. L'operatore dei servizi di accoglienza, infatti, svolge anche il compito di sorveglianza che spesso è preminente rispetto alla funzione informativa. Aggiungendo i mediatori culturali all'interno degli spazi espositivi abbiamo evitato di sovraccaricare il personale già impegnato in altre funzioni andando così a sopperire alle carenze. Il mediatore museale è preparato per accogliere e informare il pubblico, di conseguenza può anche valutarne il grado di soddisfazione. Questo modo di raccogliere informazioni rientra nella tipologia di fonte detta "di carattere specifico" diversa da quella "di carattere istituzionale". Quest'ultime

sono date dalle ricerche realizzate da soggetti operativi a livello nazionale, come per esempio l'Istat o il Censis, che offrono delle indicazioni generali, non riferite a un singolo museo, ma che pure consentono di capire che tipo di relazione esiste fra la popolazione ed i musei nel loro complesso. Le fonti di carattere specifico sono viceversa rappresentate dalle indagini realizzate sul campo. [...] Le modalità di esecuzione con cui possono essere effettuate [...] sono molteplici.

²³² Ministero per i beni e le attività culturali. Decreto del 10 maggio 2001; *Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei* (Art. 150, Comma 6, D.L. n. 112/1998). Documento consultabile all'indirizzo: http://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/1310746324517_2616_allegato1.pdf, p. 30.

²³³ EMILIO CABASINO, *Gli operatori dei musei: qualità, quantità e organizzazione*, in ADELAIDE MARESCA COMPAGNA (a cura di), *Strumenti di valutazione per i musei italiani. Esperienze a confronto*, Roma, Gangemi, 2005, pp. 84-118.

I primo luogo vi è la raccolta di dati che sono 'naturalmente' a disposizione degli istituti museali, quali ad esempio il numero degli ingressi [...]Una seconda tipologia di indagine è rappresentata dai colloqui in profondità o dalle interviste a distanza[...]indagini telefoniche, postali o via mail [...] questionario[...]²³⁴.

L'ultima tipologia che Solima ricorda è

l'indagine osservante finalizzata a comprendere le modalità secondo cui i visitatori utilizzano i percorsi, gli spazi e/o i supporti messi loro a disposizione [...] tipologia di indagine [...] estremamente utile, potendo indurre una profonda revisione dei criteri di allestimento [...]²³⁵.

Alla Querini Stampalia i rilevamenti dei ragazzi sono stati ascoltati e stimolati, ma tale funzione è intrinseca alla figura e anche dove non richiesto hanno comunque svolto tale ruolo. Molte delle valutazioni e conseguenti riflessioni che ho espresso in queste pagine sono scaturite proprio dal costante rapporto con il gruppo di lavoro, aspetto irrinunciabile per questo genere di esperienze. Il quotidiano confronto con gli spazi, gli operatori, il pubblico permette di comporre un quadro quanto mai preciso della situazione museale e consente interventi mirati. Siamo ancora lontani dal coinvolgimento prescritto dalla Di Mento e applicato dalle realtà anglosassoni, ma abbiamo indicato una possibile via per sfruttare positivamente l'opportunità che una figura di questo tipo consente.

A ulteriore conferma dell'interesse dimostrato dalla fondazione, nel mese di ottobre, del 2001, sono stata invitata a prendere parte alla XIII Giornata regionale di studio sulla Didattica Museale dove ho presentato in modo organico la ricerca in atto²³⁶.

Complessivamente l'esito del progetto deve essere considerato positivo. Come prima esperienza condivisa non possiamo che dirci soddisfatti per il generale plauso raccolto. L'apprezzamento è arrivato delle istituzioni, dal pubblico, ma soprattutto dagli studenti, la maggior parte dei quali ha tratto da quest'esperienza insegnamenti e stimoli per il futuro. Alcuni hanno scelto di modificare il percorso di studi, altri hanno deciso di approfondire le loro conoscenze con un soggiorno all'estero e infine molti

²³⁴ SOLIMA, *I musei e i loro visitatori...* cit., pp. 91-92.

²³⁵ Ivi, p. 92.

²³⁶ Vedi ANGELA BIANCO, *Il ruolo dei mediatori culturali nella relazione tra città e contemporaneo: l'esperienza di Ca' Foscari*, in LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *Fare spazio: le relazioni educative nell'arte contemporanea*, Atti della XIII Giornata regionale di studio sulla didattica museale, Fondazione Querini Stampalia Venezia 2 ottobre 2009, Treviso, Grafiche Antiga, 2010, pp. 121-127.

hanno individuato il tema per la loro tesi di laurea. Risultati di questo tipo confermano quanto detto in precedenza ossia che quest'attività dev'essere presa in considerazione proprio come utile proposta per gli studenti, un modo per ampliare la loro formazione. Da anni al classico percorso universitario sono affiancate attività pratiche, stage e tirocini. Quest'ultimi però, soprattutto per quanto riguarda i percorsi umanistici, si rivelano all'atto pratico poco significativi e si configurano più come obblighi da espletare e non come veri momenti di crescita anche per i compiti affidati agli stessi. Il dibattito sul coinvolgimento attivo delle università e dei centri di ricerca nel variegato e complesso mondo dell'offerta culturale non è cosa dei nostri giorni e il nostro è solo un piccolo apporto di certo ricco di suggestioni. La *formazione*, che i nostri studenti hanno potuto testare, è una delle tipologie più immediate per rendere alcune modalità, ora slegate e discontinue, delle attività stabili dalle quali trarre dati reali sui quali plasmare l'offerta didattica -culturale dei nostri musei.

4.2 Esperienze nell'anno 2010

Dati i presupposti la sperimentazione è proseguita anche nell'anno 2010 che si è inaugurato con la mostra "Russie! Memoria Mistificazione Immaginario. Arte russa del '900 dalle collezioni Morgante e Sandretti"²³⁷. Operazione condotta all'interno del Dipartimento di Storia delle arti e conservazione dei beni artistici "G. Mazzariol" in collaborazione con il Dipartimento di Americanistica, Iberistica e Slavistica, con il Dipartimento di informatica e con l'appoggio della Regione del Veneto.

La mostra, ospitata negli spazi espositivi dell'Università Ca' Foscari, è il naturale proseguimento dell'attività di ricerca apertasi con l'esposizione sulla tradizione artistica cristiana etiopica. Come specifica il Magnifico Rettore, prof. Carlo Carraro, nel suo intervento in catalogo

"Russie!"[...] è un'attività di "laboratorio", in cui docenti, dottorandi e studenti di Ca' Foscari collaborano a costruire eventi espositivi di nuova concezione[...] sono stati quindi coinvolti diversi dipartimenti[...], differenti competenze, generazioni successive, con l'ulteriore comune obiettivo di individuare nuovi ruoli professionali nel moderno sistema delle arti e del turismo culturale[...]²³⁸.

Inoltre il Rettore specifica che gli spazi a nostra disposizione non intendono

²³⁷ BARBIERI, BURINI, *Russie!...* cit.

²³⁸ CARLO CARRARO, s.t., *ivi*, p. 7.

[...] assumere un ruolo e impostare dei rapporti di concorrenza con altri attori in uno scenario così fitto di eventi come quello veneziano. Lo scopo primario dell'università [...] è quello di sviluppare la ricerca e di trasformarla in una formazione sempre più adeguata e spendibile. [...] Laboratorio tra tanti laboratori di cui Ca' Foscari dispone. Laboratorio di ricerca e formazione²³⁹.

Per questa attività non è stato previsto nessun compenso economico per i mediatori, ma solo il riconoscimento dei crediti formativi in base alle ore effettive di tirocinio. In questo modo abbiamo potuto raccogliere molte più adesioni e dare la possibilità ai ragazzi di limitare l'impegno. A conclusione della mostra e rivisto il budget a disposizione siamo comunque riusciti a gratificare dieci studenti, scelti tra i più meritevoli e tra quelli con un monte ore maggiore, con un piccolo riconoscimento economico.

Dato l'argomento la comunicazione è stata diffusa, attraverso i canali istituzionali, prima tra gli studenti iscritti ai corsi di lingue, in particolar modo di lingua russa, ma successivamente, rispettando l'idea di interdisciplinarietà che è sempre alla base questo tipo di progetti, l'invito è stato esteso a tutti gli studenti di Ca' Foscari. Anche in questa occasione l'adesione è stata ampia e la ricerca si è conclusa con 37 mediatori di cui ben 16 alla terza esperienza. La continuità dimostrata da alcuni studenti è per noi motivo di orgoglio, ma anche di utilità pratica visto che la loro presenza ci ha permesso di indicarli come referenti in sede per i nuovi mediatori che potevano così interfacciarsi con coetanei già avvezzi all'esperienza.

La formazione si è svolta nei modi canonici: lezione mirate tenute dai curatori e dagli specialisti dei vari argomenti (storia, arte e cinema russo, applicazioni multimediali), visite agli spazi in costruzione e allestiti oltre agli incontri con i responsabili del programma specifico.

La libertà di azione che la sede consentiva ha reso possibile l'attivazione di tutte le sovrastrutture già ampiamente analizzate connesse alla mediazione culturale: distribuzione dei questionari, costante compilazione delle schede di contatto e attenta *indagine osservante*. Anche per questa occasione è stata predisposta una divisa ad hoc composta dal badge, con l'indicazione linguistica, e da una maglietta rossa. La t-shirt presenta sul fronte, oltre ai loghi istituzionali, l'immagine creata da

²³⁹ Ibidem.

Viktor Ivanov, nel 1945, e intitolata “?” (schizzo per manifesto)²⁴⁰, opera esposta, e sotto a essa abbiamo mantenuto le quattro azioni chiave: Camminare, Domandare, Ascoltare, Dialogare²⁴¹. In sede avevamo predisposto anche la presenza dei guardiasala riconoscibili da una maglietta bianca con il logo della mostra²⁴². L'immediata riconoscibilità delle diverse professioni è il tratto fondamentale per riuscire, già solo visivamente, ad attrarre l'interesse del pubblico che può scegliere se ricorrere o meno all'assistenza del mediatore perché, autonomamente, distingue i servizi e sa a chi rivolgersi. Anche questa semplice azione trasforma uno spazio museale da chiuso ad aperto, da criptico a chiaro. Il pubblico deve essere messo nelle condizioni di poter scegliere correttamente anche a chi rivolgersi.

L'attività non ha presentato differenze rispetto alle edizioni precedenti. All'atto pratico, infatti, abbiamo continuato a predisporre un servizio di mediazione culturale grazie alla presenza di 4/5 mediatori al giorno a disposizione del pubblico. Oltre alla normale attività, unica vera particolarità, abbiamo predisposto anche un servizio di visite dedicato alle scuole. Abbiamo però scelto di non pubblicizzarle e inserire tale servizio nell'offerta didattica perché volevamo essere liberi di poter scegliere se accettare o meno le richieste che pervenivano alla segreteria scientifica. La mostra, infatti, ha conquistato l'interesse di un pubblico molto giovane. Abbiamo ospitato una decina di classi provenienti dai licei cittadini e dalle scuole medie, in entrambi i casi si è trattato soprattutto di studenti degli ultimi anni. Per non snaturare, e venire meno alla nostra *mission*, abbiamo sempre preventivamente avvisato i docenti della metodologia applicata, positivamente recepita in particolare per l'occasione offerta ai loro studenti di confrontarsi con coetanei o comunque giovani studiosi che di certo, a detta loro, avrebbero conquistato l'attenzione dei ragazzi. Ai mediatori però abbiamo affiancato la presenza di alcuni dottorandi, facenti parte dello staff, che hanno introdotto e accompagnato i gruppi lasciando poi la libertà di girare per le sale e di interrogare i mediatori. Con stupore, soprattutto dei loro professori, i ragazzi hanno gradito e reagito molto bene alla proposta dimostrandosi attenti e curiosi. Alcuni

²⁴⁰ Vedi immagine nel DVD allegato cartella Attività 2010- Russie!

²⁴¹ Vedi immagine nel DVD allegato cartella Attività 2010- Russie!

²⁴² Vedi immagine nel DVD allegato cartella Attività 2010- Russie!

hanno inoltre deciso di reiterare la visita, questa volta in compagnia dei genitori, a dimostrazione del fatto che spesso il motivo che spinge a visitare una mostra non è dato solo dall'argomento o dalle opere, ma anche dal modo in cui si presentano o si raccontano i segni artistici.

Nonostante abbia ribadito più volte come il mediatore sia funzionale soprattutto nei confronti del pubblico adulto e la mia ricerca sia focalizzata proprio su questo preciso aspetto, "Russie!" mi ha dato anche la possibilità di organizzare un laboratorio per bambini. Dalla lettura dei curricula avevo notato la presenza di soggetti con esperienza in tale ambito. Prevalentemente i ragazzi avevano prestato servizio in una cerchia locale, piccole realtà museali o attività ricreative, in più alcuni mi avevano esplicitamente fatto presente la loro volontà di mettersi alla prova anche in questo senso. Accogliendo quindi il suggerimento della professoressa Burini e l'interesse dei mediatori abbiamo organizzato un pomeriggio pensato per i più piccoli: "Russie! Kids" (venerdì 11 giugno 2010 dalle ore 15,30). La raccolta delle adesioni si è chiusa a quota trenta bambini di età compresa tra i 5 e gli 11 anni.

Data la poca esperienza pratica a riguardo ci siamo fatti affiancare da Katia Margolis²⁴³ nell'ideazione e nella conduzione delle attività. Le difficoltà nell'elaborare la proposta educativa hanno riguardato l'età composita dei bambini e le tematiche affrontate nell'esposizione, complesse e, in alcuni casi, eccessivamente crude. Abbiamo quindi optato per una divisione dei bambini in piccoli gruppi omogenei ai quali è stato affidato un tutor, il mediatore, responsabile del gruppo, che doveva condurli da una sala all'altra e intrattenerli con l'attività specifica. I laboratori proposti, quattro, andavano dalla scrittura di testi al gioco, al riconoscimento dei quadri attraverso la visione di un particolare e degli oggetti basandosi sul tatto, passando per il disegno libero, attività per i più piccoli, fino alla realizzazione di incisioni su vetro. Il pomeriggio si è aperto e concluso con una "parata" sfruttando in questo modo la voglia di movimento insita nei più piccoli.

²⁴³ Artista di origini russe, residente a Venezia, presente in mostra con l'installazione "Silenzi bianchi, 2010" allestita nella sala intitolata "La doppia infanzia" messa a punto dai fratelli Margolis e dedicata a uno degli aspetti più crudi della politica comunista attuata da Stalin: la reclusione dei "figli dei nemici del popolo" negli orfanotrofi di regime. L'artista conduce in città laboratori pittorici dedicati ai bambini per questo oltre che per il suo diretto coinvolgimento nel progetto allestitivo si è ritenuto il soggetto più adatto per l'elaborazione delle proposte e per la conduzione delle stesse.

Questa è stata solo una breve parentesi, come in fondo le pseudo- visite agli studenti, ugualmente significativa perché hanno dimostrato come uno staff, attentamente selezionato, consenta di rispondere, anche in breve tempo, a precise richieste esterne mantenendo comunque la cifra stilistica della nostra operazione basata sul rapporto uno a uno.

L'anno 2010 dev'essere però ricordato per l'inserimento dei mediatori culturali tra le proposte della 12 Mostra internazionale di Architettura *People meet in architecture* diretta da Kazuyo Sejima.

E' stata la stessa Fondazione a contattarci e a proporci di proseguire la collaborazione avviata l'anno precedente. La proposta, di assoluto interesse, poneva però alcune problematiche riguardo alla sua realizzazione.

Il doverci confrontare con un argomento come l'architettura contemporanea, che necessita di una preparazione specifica e di conoscenze tecniche precise, consigliava di primo acchito di desistere. In secondo luogo, dopo una prima consultazione, ci siamo resi conto che questa volta avremmo dovuto ricreare completamente lo staff visto che potevamo contare sulla disponibilità di solo dieci mediatori già testati. Registravamo, infatti, alla quarta esperienza, un calo fisiologico di adesioni legato, per alcuni, alla conclusione del ciclo di studi e in parte al minor interesse per l'oggetto dell'esposizione. Inoltre, a causa della pausa estiva e dell'imminente sessione autunnale d'esami, il reclutamento di un congruo numero di mediatori si profilava difficoltoso. Abbiamo optato, per la prima volta, per l'allargamento dell'attività anche a studenti iscritti ad altri atenei, primi fra tutti lo IUAV di Venezia. A livello burocratico, la questione risultava facilmente aggirabile. Le università lavorano in rete; ricorrendo, infatti, all'attivazione di una convenzione, spesso già esistente, le pratiche amministrative si semplificano e gli studenti possono partecipare, come nel nostro caso, a un'attività sostitutiva di tirocinio svolta fuori sede. Nel bando abbiamo quindi inserito, come primo requisito per accedere all'attività, l'"Iscrizione a un corso di laurea triennale o magistrale di ambito storico-artistico presso qualsiasi Ateneo italiano"²⁴⁴.

²⁴⁴ Vedi secondo bando nel DVD allegato cartella Attività 2010- cartella Biennale.

Con l'inserimento di tale postilla siamo riusciti ad ottenere due immediati vantaggi: maggiore interdisciplinarietà all'interno del gruppo e allargamento del bacino da cui attingere i candidati. Nonostante ciò prima di raggiungere il numero totale di mediatori necessari abbiamo dovuto bandire l'attività due volte. Con la prima tranche abbiamo raccolto una trentina di adesioni, di cui ventisei sono risultate idonee, in questo modo abbiamo potuto garantire l'inizio dell'attività fissata per il 29 agosto, primo giorno di apertura al pubblico. Con il secondo bando, chiuso a fine settembre, abbiamo completato la ricerca.

La questione mi fornisce il pretesto per affrontare l'aspetto legato al coinvolgimento degli studenti in attività extra scolastiche. La difficoltà di reperimento, incontrata in questa occasione, così come l'abbandono a esperienza avviata o il calo di presenze nelle sedi, in concomitanza con momenti fissati dal calendario accademico, sono problemi insiti nel progetto stesso. La disponibilità che chiediamo ai mediatori, infatti, è subordinata agli impegni universitari che hanno sempre la precedenza. Tale imprescindibile questione porta con sé le conseguenze sopra descritte che hanno a volte creato problemi nella gestione quotidiana. Nello specifico, in tutti i progetti fin qui affrontati e nei successivi, abbiamo riscontrato un abbandono che si attesta sul 2-3% arrivando fino a punte del 5% nei casi di progetti di lunga durata, ad esempio in occasione della Biennale di Arti Visive. Questo ha comportato la risistemazione della lista degli aderenti. A volte, soprattutto nei primi mesi dell'attività, ci siamo dedicati alla ricerca di sostituti altre volte, invece, abbiamo optato per un decurtamento dei mediatori inizialmente richiesti, scelta però che ha determinato il taglio dei finanziamenti previsti. Come si può capire quindi l'argomento non è di poco conto. La sostituzione degli studenti, ad esempio, porta con sé alcune criticità come la riformulazione dei bandi che hanno tempi tecnici di attivazione e attuazione non negoziabili. Il problema si pone, nel nostro caso, per la presenza del riconoscimento economico, sul quale però non intendiamo trattare proprio per la consistenza dell'impegno richiesto agli studenti, che quindi comporta un'attenzione maggiore nella selezione e nella gestione degli aspetti amministrativi. È necessario, a nostro parere, che le istituzioni applichino, nel caso di progetti universitari, maggiore flessibilità nell'attuazione del regolamento interno e massima condivisione delle problematiche inerenti. Nello specifico riteniamo non corretto ritoccare lo stanziamento inizialmente concordato anche perché i vari progetti sono sempre stati

portati a termine nel rispetto degli accordi garantendo, indipendentemente dalla riduzione numerica o dagli impegni universitari, una presenza quotidiana numericamente sufficiente e costanza nel servizio. In più va fatto presente che le borse non assegnate sono state comunque impegnate o gestite dal dipartimento per l'organizzazione, o l'acquisto di attrezzature tecniche, necessarie all'attuazione della ricerca. Tra l'altro, in un'ottica di estesa condivisione degli obiettivi e potendo contare su una programmazione di più ampio respiro, riteniamo in futuro di poter affrontare i problemi emersi proponendo due tipi di approccio. Attraverso l'emanazione di due differenti tipologie di bando, uno dedicato ai soggetti decisi a intraprendere l'attività fin da subito e uno rivolto a studenti interessati solo a seguire la formazione, ma con la possibilità, se necessario, di essere inseriti nell'organico, potremmo tempestivamente rispondere agli imprevisti senza incappare in complicazioni amministrative. In sostanza, una lista composta dai titolari e una con le riserve. Per quest'ultimi la partecipazione ha comunque valore formativo perché equivale alla frequentazione di un breve corso e potrebbe anche garantire il conseguimento di crediti formativi²⁴⁵.

Comprendendo a pieno la logica che sottostà alle collaborazioni attivate con le università non si può che convenire che il lavoro di tutti deve garantire lo snellimento delle procedure di attuazione e svolgersi nel rispetto delle missioni di ogni partner coinvolto.

Giulio Carlo Argan scriveva, nel 1975, in riferimento alla riforma universitaria di allora e la trasformazione del "museo-sacrario" in "museo- laboratorio":

La nuova funzione porterà il museo vicino alla scuola, all'università; meglio ancora se porterà l'università dentro il museo²⁴⁶.

Il rapporto di scambio e compenetrazione che questa frase suggerisce è oggi ancora più necessaria proprio per le nuove funzioni che si attribuiscono ai due organismi.

Superato quindi il problema del reclutamento degli stagisti ci siamo interrogati su cosa uno studente di storia dell'arte o di lingue avrebbe potuto offrire ai visitatori in

²⁴⁵ Ritornerei sulla questione nelle conclusioni del capitolo.

²⁴⁶ GIULIO CARLO ARGAN, *Musei italiani*, in BRUNO CONTARDI (a cura di), *Occasioni di critica. Giulio Carlo Argan*, Roma, Editori Riuniti, 1981, p. 49.

larga parte specialisti della Biennale 2010. L'edizione si prospettava però, già dalla nomina del direttore, di rottura rispetto al passato. La curatrice, infatti, Kazuyo Sejima, prima donna chiamata a dirigere il settore architettura, è una protagonista dell'architettura contemporanea fondatrice, assieme a Ryue Nishizawa, dell'apprezzato studio Sanaa oltre che autrice di edifici raffinati come il New Museum of Contemporary art di New York, il Serpentine Pavilion di Londra, il 21st Century Museum of Contemporary Art di Kanazawa (premiato nel 2004 col Leone d'Oro per l'opera più significativa della 9. Mostra Internazionale di Architettura della Biennale di Venezia), l'Istituto per l'arte moderna di Valencia, solo per citarne alcuni. Un'affermata progettista, quindi, e non una storica, come invece i suoi predecessori; Richard Burdett (2006) e Aaron Betsky (2008).

Siamo quindi partiti dall'analisi della lista di inviti composta da Sejima notando immediatamente la presenza di soggetti non propriamente riconducibili al tradizionale ambito di competenza di tale scienza. Tra i nomi che con evidenza lo testimoniavano figuravano Wim Wenders, Olafur Eliasson, Tom Sachs e Hans Ulrich Obrist. Di conseguenza la realizzazione delle proposte si profilava lontana dai tradizionali lavori esposti in tali occasioni. L'offerta espositiva, infatti, ha spaziato dalla fotografia²⁴⁷ alla pittura, passando per le produzioni video, comprendendo però anche installazioni complesse²⁴⁸ e opere sonore²⁴⁹, alle quali si associano i più classici modelli architettonici di piccola²⁵⁰ o grande scala²⁵¹, gli schizzi e alcuni esecutivi²⁵². La presenza di media e contenuti differenti ha quindi confermato il valore dell'attività offerta e l'importanza di predisporre un gruppo quanto mai composito e trasversale.

²⁴⁷ Ad esempio Luisa Lambri, Serie di fotografie a colori *Menil House*, 6 fotografie, e *Casa das Canoas*, 4 fotografie. E Walter Niedermayr *Recollection 2005-2008*.

²⁴⁸ Transsolar & Tetsuo Kondo Architects, *Cloudscapes*. Studio Mumbai Architects, *Work Place*.

²⁴⁹ Janet Cardiff, *The Forty Part Motet*.

²⁵⁰ Aldo Cibic, *Rethinking Happiness: New realities for changing lifestyles*. Atelier Bow- Wow, *House Behaviorology*.

²⁵¹ De Paor architects, *4am*. Aires Mateus e asociados, *VOIDS*.

²⁵² Architecten De Vylder, Vinck, Taillieur, *7 houses for 1 house/ the ordos 100 project revisited/ ordos 100#m001 id 096*.

Le parole che Kazujo Sejima ha pronunciato durante l'incontro conclusivo organizzato sabato 20 novembre al Teatro alle Tese suonano come una riprova ufficiale:

Questa mostra mi ha dato quello che spero abbia offerto anche agli altri, ovvero la possibilità di aprire l'architettura a nuovi punti di vista sulle modalità di relazione tra le persone. [...] Il processo di costruzione di questa Biennale è stata anche una traduzione pratica del titolo *People meet in architecture*. [...] Ogni persona con cui ho parlato sembra abbia avuto un'impressione diversa. Ciascuno di loro ha trovato il proprio percorso all'interno della mostra e mi pare abbia trovato anche il modo di mettere in comunicazione ciò che ha visto con le proprie esperienze di vita²⁵³.

Parole che ben si sposano con quelle scritte dalla stessa nel catalogo:

Questa edizione della mostra consente alle persone di prendere coscienza delle varie idee emanate da contesti diversi e rispecchia il presente che incapsula in sé potenzialità per il futuro. È mia speranza che questa esposizione sia un'esperienza di possibilità architettoniche, che riguardi un'architettura creata da diversi approcci, capace di esprimere nuovi modi di vita²⁵⁴.

Due prevalentemente i fili conduttori dell'esposizione: l'importanza della progettazione, spesso stimolata dalle suggestioni più diverse, e il tema dell'uomo che vive l'architettura, sia in qualità di creatore sia come utente. Tematiche molto ampie e in grado di provocare riflessioni in tutti i soggetti indipendentemente dagli studi intrapresi.

Abbiamo quindi affidato il compito di supportare il pubblico a quaranta studenti, in totale e cosciente tranquillità sulle capacità dei nostri mediatori: trentatre iscritti all'università Ca' Foscari, sei studenti dello IUAV e una studentessa iscritta all'Accademia di Belle Arti di Venezia. Il gruppo proveniente dalla nostra università era così composto: 4 studentesse di Lingue, culture e società dell'Asia Orientale (magistrale), 4 di Lingue e culture del Mediterraneo e del Medio Oriente (triennale), 5 iscritti alla magistrale Egart, 6 alla triennale del medesimo corso, 14 studenti del corso di laurea in Conservazione e produzione dei beni culturali, 10 triennialisti e 4 magistrali. Ventisei di loro hanno contemporaneamente prestato servizio anche al Padiglione portoghese ospitato negli spazi espositivi dell'Università Ca' Foscari: *No*

²⁵³ Vedi <http://www.labiennale.org/it/architettura/mostra/sabati/sabati-sejima.html>.

²⁵⁴ KAZUJO SEJIMA (a cura di), in *People meet in architecture*, catalogo ufficiale, Venezia, Marsilio, 2010, pp. 14-17, qui p. 14.

*place like. 4 house 4 films*²⁵⁵. Anche l'interessante partecipazione nazionale si è concentrata e mostrata, come il titolo specifica, attraverso quattro progetti architettonici e quattro film prodotti rispettivamente da progettisti e filmmaker. Anche in una realtà più ristretta, come quella del padiglione, si riconferma la tipologia mista presente nella mostra internazionale. Da qualche anno, infatti, l'architettura ha iniziato a ricorrere, con sempre maggiore frequenza, alle collaborazioni artistiche. Se prima era l'architetto che si proponeva attraverso lavori più strettamente artistici ora assistiamo invece a interessanti collaborazioni che in qualche modo rimettono ordine tra le discipline.

Per quanto riguarda la formazione la doppia emanazione del bando ha comportato la suddivisione in due periodi anche di tale momento.

Nel caso del Padiglione portoghese avevamo a disposizione moltissimo materiale audio visivo, interviste, riprese degli studi, disegni, schizzi e opere costruite, questo perché eravamo stati chiamati a predisporre anche la guida iPod che nei mesi avrebbe accompagnato i visitatori. Il materiale raccolto è stato passato agli studenti e successivamente hanno preso parte al convegno dedicato dove erano presenti gli architetti e i film maker. In questo modo i mediatori, alcuni anche coinvolti nella traduzione dei testi per la guida, hanno potuto prepararsi individualmente e solo dopo hanno incontrato gli architetti arrivando quindi pronti all'incontro. Abbiamo inoltre deciso di utilizzare solo gli studenti che avevano risposto al primo bando. Questo perché non avremmo potuto garantire a tutti la stessa formazione inoltre, memori delle precedenti esperienze, sapevamo che a Ca' Foscari avremmo impiegato ogni giorno non più di due o tre persone per volta e che quindi il numero era già garantito.

Per quanto riguarda la Biennale, invece, i ragazzi che hanno risposto al primo bando hanno preso parte a cinque incontri; uno generico sulla storia della Fondazione, due più specifici e attenti al tema dell'esposizione e hanno beneficiato di due visite agli spazi con conseguente incontro con architetti e artisti invitati. Per i partecipanti al

²⁵⁵ *No place like: 4 houses, 4 film : Portugal, Biennale architettura 2010 : Aires Mateus, Bak Gordon, Carrilho da Graça, Siza Vieira*, Lisbona, Direção geral das artes, Ministério da cultura, 2010.

secondo bando, invece, abbiamo fissato tre incontri ed essi hanno ricevuto, oltre al catalogo, le registrazioni degli appuntamenti.

Come si può notare la struttura del periodo formativo è rimasta pressoché invariata anche perché valutata, dai responsabili e dagli studenti, sufficientemente approfondita. Anche questa volta però, nonostante una presenza negli spazi numericamente più significativa dello scorso anno, si è comunque continuato a non calendarizzare gli appuntamenti con la conseguente poca partecipazione degli studenti che hanno solo potuto ascoltare, ma non sempre attivare un serio confronto, infatti, solo a seguito, della formazione e di alcune giornate di servizio gli studenti hanno iniziato a rivolgermi domande precise sulle partecipazioni e sui lavori, che in alcune occasioni sono state inoltrate agli interessati, che hanno prontamente risposto, ma più spesso sono rimaste lettera morta o hanno ricevuto risposte generiche basate sulle conoscenze personali o su testi specifici. Per rispondere a queste necessità, su nostra sollecitazione, ma in accordo e in stretta collaborazione con la Fondazione, abbiamo fissato tre speciali appuntamenti la cui preparazione però ha coinvolto i ragazzi, per tutta la durata della mostra. I mediatori sono stati invitati a produrre degli approfondimenti scritti sull'opera che più li interessava: successivamente gli elaborati sono stati fatti girare all'interno del gruppo e infine discussi insieme. Gli scritti, alcuni più tecnici altri più personali, hanno dato vita a un mini catalogo dalle interessanti applicazioni ed è anche per questo che abbiamo chiesto ai mediatori di provare a rendere, attraverso un breve video, sensazioni, emozioni e riflessioni che nei mesi avevano registrato all'interno del gruppo e tra i visitatori.

La realizzazione degli elaborati non era obbligatoria, potevano essere compiuti in totale libertà e anche a gruppi di due/tre persone. Abbiamo raccolto una decina di video prodotti in prevalenza da coppie di mediatori e tutti incentrati su un'opera specifica che sono stati presentati l'ultimo giorno di apertura della mostra in un incontro allargato nella sala conferenze dell'ASAC.

Entrambe le proposte e i relativi lavori dimostrano quanta utilità possono avere, per studenti in formazione, attività di questo tipo, svolte all'interno di una realtà così densa di stimoli. Al tempo stesso testimoniano un interesse dei ragazzi nel dedicarsi alla creazione di contenuti specifici, spendibili proprio all'interno della realtà suddetta. Sarebbe, infatti, molto interessante poter istituire un laboratorio, anche

aperto solo durante il periodo di mostra, sulla creazione di materiali di approfondimento da distribuire o visionabili, nel caso di materiali audio-video, dai visitatori. In un arco di tempo lungo, come la programmazione delle mostre internazionali garantiscono, ci sarebbe un continuo accrescimento e una costante revisione dei prodotti offerti indipendentemente pensati come schede in distribuzione nelle sale, video, fotografie o aggiornamenti per il sito.

Nelle dodici settimane di mostra, quindi, oltre all'impegno specifico, si è cercato di instaurare con la Fondazione un rapporto di collaborazione più virtuoso che andasse al di là di una semplice prestazione occasionale e sempre nell'ottica di un maggiore coinvolgimento degli studenti anche negli aspetti più strettamente legati ai corsi di studio. Ad esempio alcuni mediatori di lingue hanno sottotitolato i video o scritto i loro elaborati nella lingua studiata.

Quindi dal punto di vista dell'impatto con il pubblico e del confronto con gli studenti anche questo progetto ha garantito dei ritorni molto positivi.

Alla fine del secondo anno di ricerca e a seguito di tre importanti progetti i punti di forza dell'esperienza risultano chiari:

- Reiterato interesse delle istituzioni;
- Ampio e spesso riconfermato coinvolgimento degli studenti;
- Positiva reazione del pubblico;
- Possibili margini di ampliamento del progetto.

L'interesse delle istituzioni, infatti, si è mantenuto costante e la scelta di impegnarci, per il 2010, solo con la Biennale è stata una nostra precisa decisione. In primo luogo dettata dal fatto che il progetto appariva legato a filo diretto con la mia ricerca, incentrata sulla città di Venezia, dalla quale è emerso con prepotenza il ruolo della Biennale quale "istituzione cardine nel sistema culturale veneziano"²⁵⁶, "vero metronomo del sistema culturale [...] per la sua capacità di attirare in laguna quel

²⁵⁶ ENRICO TANTUCCI, *Venezia merita di essere Venezia?*, in "Il Giornale dell'Arte", numero 310, giugno 2011, pp. 37- 46. Articolo consultabile anche al link: <http://www.ilgiornaledellarte.com/articoli/2011/6/108386.html>.

pubblico internazionale, colto [...] a cui la città ambirebbe”²⁵⁷. Nell’anno preso in considerazione la città veneta ha ospitato, in prevalenza, eventi legati alla tematica della Biennale; a riprova pesa, ad esempio, la decisione della Fondazione Pinault di non proporre una nuova mostra prima della conclusione dell’esposizione internazionale, garantendo alla Biennale un ruolo di traino dell’intero sistema che condiziona la programmazione dei singoli soggetti: “Tutti si adeguano ai ritmi della Biennale e cercano di sfruttarne l’effetto di trascinamento per le proprie manifestazioni”²⁵⁸. In secondo luogo decisivo è stato l’impegno economico che solo Biennale ha saputo o potuto offrire. L’obiettivo è stato quello di concentrare le forze per verificare e mettere in pratica gli studi fatti attraverso l’indagine della principale istituzione culturale cittadina.

L’ampio e trasversale interesse degli studenti è la conferma dell’obbligo, da parte dell’università, di garantire attività mirate e spendibili a livello curricolare. Indirizzo confermato dalla riforma universitaria che consolida il sistema dei crediti didattici e suggerisce l’estensione di tirocini formativi da compiersi preferibilmente in realtà di riconosciuto valore²⁵⁹.

La reazione del pubblico è un invito a continuare con costanza a garantire un servizio di questo tipo: gratuito e permanente. Questione che può essere affrontata solo attraverso la formazione di nuove figure professionali, il potenziamento e l’aggiornamento dei servizi educativi²⁶⁰.

A conclusione di questo primo ciclo si osservano però anche alcuni punti critici legati alla natura stessa dei progetti, che rispondono a logiche lontane e altre rispetto ai normali rapporti di lavoro che intercorrono tra soggetti privati, che proprio da questo traggono credibilità e linfa vitale, ma mantengono intrinseche debolezze.

²⁵⁷ Ibidem.

²⁵⁸ Ibidem.

²⁵⁹ Cfr. LIDIA BRANCHESI, ENRICO CRISPOLTI, MARISA DALAI EMILIANI (a cura di), *Arteinformazione. L’identità italiana per l’Europa*, Roma, Donzelli, 2001.

²⁶⁰ Vedi GARLANDINI (a cura di), *Carta nazionale delle professioni...* cit.

Interessante a questo proposito il confronto con un'esperienza molto simile affrontata dall'Università La Sapienza di Roma, Facoltà di scienze umanistiche, e protrattasi dal 2003 al 2006 in partenariato con alcuni importanti musei nazionali di Roma²⁶¹. Anche in questo caso il progetto formativo si è svolto solo per gli studenti del corso di studi in Scienze storico-artistiche e attivato nell'ambito dell'insegnamento di "Didattica del museo e del territorio", come attività di tirocinio e teso a valutare il rapporto tra università e museo. Lidia Branchesi coordinatrice del progetto, infatti, nonostante abbia considerato l'esperienza in modo assolutamente positivo, rileva quattro punti di debolezza:

- Insicurezza e dispersione soprattutto nella prima fase;
- tensioni con alcune operatrici a causa della non chiarezza dei ruoli;
- tensioni tra i tirocinanti per il diverso impegno profuso;
- problemi organizzativi anche in rapporto ai servizi aggiuntivi²⁶²

Se per quanto riguarda i punti uno e tre posso dire di non aver riscontrato analoghe difficoltà, se non esclusivamente durante la prima esperienza e solo in merito al primo aspetto, dato che i gruppi che abbiamo coordinato hanno sempre dimostrato ampia armonia, le altre osservazioni sono assolutamente condivisibili.

L'inserimento di un'ulteriore figura professionale nella complessa e multiforme realtà museale è motivo di tensione tra gli operatori e questo prevalentemente per due motivi, entrambi presi in considerazione durante la Conferenza nazionale del 24 ottobre 2005 in cui è stata approvata la *Carta nazionale delle professioni museali*.

Nei fatti la situazione occupazionale è frammentaria e si regge sull'attivazione di numerose tipologie contrattuali che spesso non garantiscono continuità lavorativa:

[...] le professioni museali sono oggi esercitate sì da dipendenti pubblici e figure assimilabili, ma anche da un numero sempre maggiore di dipendenti privati, liberi professionisti, consulenti e titolari di contratti atipici [...]²⁶³.

²⁶¹ Vedi LIDIA BRANCHESI, *Apprendere per condividere e comunicare. Valutare per ripensare e migliorare*, in EMMA NARDI (a cura di), *Pensare, valutare, ri-pensare. Thinking, evaluating, re-thinking. Penser, évaluer, re-penser. La mediazione culturale nei musei. Cultural mediation in museums. La médiation culturelle dans les musées*, Milano, Franco Angeli, 2007, pp. 95-103.

²⁶² BRANCHESI, *Apprendere per condividere e comunicare...cit.*, p. 99.

In secondo luogo l'assenza di un reale riconoscimento delle professioni porta alla non definizione dei ruoli:

[...] il fatto che manchi un riconoscimento delle specificità museali può determinare fraintendimenti sulla funzione e sul ruolo di altri professionisti [...] ²⁶⁴.

Queste premesse ci consentono di comprendere a pieno le debolezze osservate in questi anni e riportate dalla Branchesi. Le motivazioni che sono alla base di certi comportamenti sono sintomi di una situazione lavorativa non chiara che può aggravarsi soprattutto in presenza di una errata o imprecisa comunicazione tra i vertici e i sottoposti. Dal canto nostro queste problematiche si sono verificate con più costanza nelle sedi della Biennale anche se, come già raccontato, nel caso della Fondazione Pinault abbiamo riscontrato dei problemi organizzativi in rapporto ai servizi aggiuntivi.

Soprattutto nel 2009, ma anche nel 2010, la Fondazione La Biennale di Venezia ha tralasciato di informare in modo puntuale il suo staff così come di pubblicizzare la figura portando al fraintendimento delle funzioni dei mediatori, ma anche dell'inquadramento di tali soggetti all'interno dell'organico. Conseguenza diretta di tale comportamento è stata l'instaurarsi di un clima di tensione tra i mediatori e le altre figure professionali, in particolar modo gli addetti al controllo delle opere.

Come la maggioranza delle istituzioni culturali anche la Biennale si appoggia ad agenzie di lavoro interinale per assumere a tempo determinato gli addetti alla guardiana. Tali agenzie sono selezionate tramite gare d'appalto annuali e quindi variano di anno in anno. La Fondazione però tende a garantire ai lavoratori una continuità lavorativa e quindi di volta in volta a riassumere i medesimi soggetti anche se ciò non corrisponde a un rapporto lavorativo stabile e non comporta nessun obbligo per l'istituzione. Questo tipo di problemi ha trasformato gli studenti/mediatori nel capro espiatorio di una situazione che da anni si trascina e che nel 2009 ha comportato una drastica riduzione nelle assunzioni stagionali. Senza

²⁶³ GARLANDINI, *Carta nazionale delle professioni museali...* cit. Consultabile anche on line: www.icom-italia.com e in <http://risorsebeniculturali.fitzcarraldo.it/risorsebeniculturali/files/spformcartaicom.pdf>, p. 11.

²⁶⁴ Ibidem.

entrare nel merito della questione, ampia e complessa, mi limito a riportare le conseguenze di una scorretta comunicazione sfociata inizialmente in uno sciopero sindacale dall'ampia partecipazione e protrattasi nel tempo con azioni di vario tipo.

Siamo stati informati del probabile sciopero un paio di giorni prima dal nostro referente, dopo una veloce consultazione, abbiamo deciso di non sospendere il servizio. La decisione è stata dettata dal fatto che gli studenti non avevano niente a che fare con le motivazioni, in larga parte condivisibili, della protesta, visto che stavano conducendo un'attività di stage. La presenza dei mediatori è stata però strumentalizzata dai manifestanti, perché sinonimo di non condivisione delle motivazioni della protesta e come volontà di inficiarla, e dalla Fondazione; che ha effettivamente utilizzato i ragazzi per tamponare la situazione, ma senza difenderli a fronte delle rimostranze sindacali e senza evidenziare che gli stessi stavano facendo un'esperienza gratuita di formazione e auto-formazione. Dal canto nostro neppure noi abbiamo ritenuto di dover specificare, con un comunicato stampa ad esempio, la posizione dei nostri studenti all'interno degli spazi espositivi forti della convenzione in atto, ma col senno di poi probabilmente era un gesto dovuto e avremmo evitato le successive conseguenze. Passato lo sciopero, infatti, avvenuto ai primi di luglio, a metà agosto, al palazzo delle esposizioni i cinque mediatori presenti hanno subito la visita dell'ispettorato del lavoro che non ha comportato nessuna conseguenza visto che l'attività si svolgeva nel rispetto della legge, ma l'atteggiamento dimostrato si è rivelato quanto mai intimidatorio. Tali comportamenti e azioni hanno portato all'instaurarsi di un clima pesante inadatto allo svolgimento dell'attività che nonostante tutto non ha subito battute d'arresto. L'anno successivo, nei mesi precedenti l'apertura della Biennale di Architettura in previsione della riconferma della collaborazione tra Fondazione e Università, e a seguito dell'accordo siglato tra sindacati e Biennale con il quale si sanciva la precedenza dei lavoratori "storici" nelle assunzioni determinate, nel web e in città hanno iniziato a comparire alcuni comunicati firmati da un fantomatico "Coordinamento dei Lavoratori della Cultura in Lotta", gruppo più o meno connesso con i sindacati nazionali, ma anche in accesa

polemica con gli stessi²⁶⁵. Nel primo documento dopo una breve introduzione si legge:

E non può passare sotto silenzio l'introduzione delle figure dei **mediatori culturali** che l'Università Ca' Foscari, con lo scopo di **ammaestrare al "nuovo" mercato del lavoro** gli studenti, fornisce gratuitamente a privati e fondazioni quali Biennale e Musei Civici Veneziani. In tempi passati si sarebbe considerata somministrazione gratuita di manodopera e sarebbe stata punita quale reato. Questi studenti, ingannati sul loro futuro che non sarà diverso da quello di ogni altro precario in questo Paese, ricoprono un ruolo professionale che prevederebbe un congruo stipendio, mentre nei fatti ricevono simbolici crediti formativi e vengono utilizzati per sostituire i guardiasala durante le astensioni dal lavoro per protesta [...]²⁶⁶

Solo da queste righe è palese l'errata interpretazione dell'esperienza che i nostri studenti sono chiamati a svolgere così come la totale assenza d'informazioni a riguardo. Il secondo documento arriva a distorcere la realtà ulteriormente:

[...] A questi precari si affiancano i **mediatori culturali**: studenti aggiogati al **sistema di precarizzazione** che le Fondazioni di *Biennale e Musei Civici Veneziani* più il Museo Pinault di *Punta della Dogana e Palazzo Grassi* impiegano come manodopera a basso costo. Essendo tali figure in "prestito", sono più gestibili dall'autorità committente: la loro flessibilità li rende particolarmente adatti a svolgere mansioni divergenti rispetto all'inquadramento (purtroppo non del tutto chiaro) se richiesto. Basta ammagliarli col fare esperienze nel loro campo di studio, promettergli che una volta laureati troveranno più agevolmente lavoro nella "macchina culturale" salvo poi, a fine contratto, tagliarli fuori e relegarli alla precarietà a vita²⁶⁷.

E' evidente che premesse di questo tipo non giovano a nessuno e andrebbero affrontate punto per punto, ma ritengo di aver già lungamente argomentato le motivazioni che ci portano a proporre ai nostri studenti esperienze di tal genere e di aver anche spiegato il tipo di collaborazione che ci lega ad alcune istituzioni, tra le quali non figurano, per ora, ne i Musei Civici Veneziani e neppure, per l'anno 2010, la Fondazione Pinault. Infine, e questo è il punto che più mi preme, non crediamo di

²⁶⁵ Vedi *Biennale, intesa tra i precari*, in "La Nuova Venezia", 31 luglio 2010, p. 15.

²⁶⁶ *Contrastiamo la precarietà in Biennale! (riflessioni collettive sulla macchina culturale a propellente umano)*, 22 giugno 2010. Documento consultabile al seguente link:
http://www.culturainlotta.altervista.org/index.php?option=com_content&view=article&id=153:contrastiamo-la-precarieta-in-biennale&catid=48:documenti-e-materiale&Itemid=71.

²⁶⁷ *Biennale: intesa sui precari o accordo "prendere o lasciare"?*, 3 agosto 2010. Documento consultabile al seguente link:
http://www.culturainlotta.altervista.org/index.php?option=com_content&view=article&id=161:biennale-intesa-sui-precari-o-accordo-qprendere-o-lasciareq&catid=47&Itemid=72.

ammaliare con promesse, ma semplicemente di offrire una ulteriore possibilità professionalizzante. Nelle relazioni finali²⁶⁸ è costante il richiamo al fatto di aver scoperto nuovi interessi e attitudini, ma anche di essere maturati al contatto con colleghi dai medesimi interessi, e di aver modificato per questo il loro percorso di studi scegliendo di iterare alcuni esami o di sostenerne di più specifici. Molti dei nostri studenti sono oggi in giro per l'Europa (Inghilterra, Francia, Spagna, Norvegia, Malta) a studiare, per la tesi specialistica oppure per frequentare master in didattica o museografia. Questo dimostra quanto la pratica della mediazione culturale possa fare per lo stesso mediatore rivelando ricadute anche inaspettate. Lidia Branchesi in una nota scrive:

Un tale risultato è una garanzia di qualità per il futuro. Spesso infatti occuparsi di didattica nei musei è ed è stato in Italia un ripiego, non una scelta personale²⁶⁹.

In questa frase è compressa tutta la sostanza dei nostri interventi in merito alla didattica e al miglioramento della comunicazione all'interno dei musei o degli spazi espositivi in genere.

In Francia il nesso *Popolo Nazione Cultura* è centrale e la mediazione culturale museale è la dimostrazione pratica del ruolo fondante che la cultura ricopre all'interno della politica dello stato.

Scrive Jean Caune:

La Culture est le fondament de la Nation, l'instruction du Peuple est l'instrument majer de la démocratie²⁷⁰.

E ancora:

Les interventions et les compétences publiques en matière culturelle

²⁶⁸ Mi riferisco in particolar modo alle ultime relazioni quelle raccolte la scorsa settimana al termine dell'esperienza dei mediatori impegnati alla 54 Biennale d'Arte, ma anche ai vari diari di bordo compilati dai ragazzi oltre alle interviste rilasciate ai giornali ad esempio quella di Federica Volpato: *Federica e gli altri, mediatori d'arte*, in "Gente Veneta", 12 agosto 2009 articolo consultabile al link <http://www.gvonline.it/public/articolo.php?id=5540>.

²⁶⁹ BRANCHESI, *Apprendere per condividere e comunicare...*cit., nota 20, p. 101.

²⁷⁰ JEAN CAUNE, *Les conditions pour penser la notion de médiation culturelle en France, ces cinquante dernières années*, Atti dei colloqui internazionali sulla mediazione culturale, Montréal, dicembre 2008, intervento consultabile al link: http://www.culturepourtous.ca/forum/2009/PDF/10_Caune.pdf. Vedi anche JEAN CAUNE, *La démocratisation culturelle. Une médiation à bout de souffle*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble (Éditions PUG), 2006.

trouvent leur justification à travers le double aspect de la culture :

- **valeur symbolique** représentant une identité collective, elle se réalise, en particulier, dans les œuvres artistiques;
- **valeur d'échange et d'interaction**, elle se manifeste par son pouvoir de transformation des comportements et des sensibilités²⁷¹.

Proponendo ai nostri studenti un'attività pratica di questo tipo crediamo fermamente di coinvolgerli direttamente nel processo, chiamato a livello internazionale, democratizzazione dei musei, che non è solo un atto pratico che coinvolge le strutture museali, ma una proposta che invita alla riflessione personale e alla partecipazione dell'intera società. Alberto Garlandini, presidente di ICOM Italia, così scrive:

Parlare di musei significa riflettere sui cambiamenti in atto nella società[...] I musei contemporanei hanno nuove funzioni [...] Oggi un museo non giustifica la sua esistenza per il solo fatto di conservare il patrimonio culturale e di trasmetterlo alle generazioni future. A questa indispensabile funzione i musei odierni ne sommano altre. [...] i musei sono diventati agenzie per la mediazione culturale, per il dialogo interculturale, per la coesione sociale. [...] il mondo cambia dobbiamo cambiare anche noi. [...] Abbiamo bisogno di musei che siano aperti al mondo e, al contempo, profondamente radicati nel territorio di cui sono espressione²⁷².

Attraverso i rapporti di partenariato tra l'università Ca' Foscari e la rete museale cittadina abbiamo coinvolto i professionisti del futuro nel cambio di rotta che i musei sono chiamati a compiere. Queste forme di collaborazione, monitorate e valutate, servono a rafforzare il legame con il territorio e a portare nuova linfa alle attività museali.

Il rapporto di partenariato università/museo consente di coniugare il sapere specialistico con il saper fare e il "saper far fare" che nessuno dei due organismi da solo sarebbe in grado di dare a tali livelli. Attraverso esperienze di questo tipo [...] l'università può scoprire e realizzare più facilmente quella funzione "sociale" che oggi le viene richiesta e il museo quella vocazione "formativa" per la quale è anche nato. L'inserimento attivo dei giovani apporta al servizio educativo nuove idee e intuizioni e contribuisce ad evitare la deriva verso la "routine", che minaccia ogni didattica [...]²⁷³.

²⁷¹ Ibidem.

²⁷² ALBERTO GARLANDINI, *I musei e le sfide dell'età contemporanea: nuovi professionisti e nuovi modelli di gestione, sussidiarietà ed eticità*, documento consultabile al sito http://www.museinforma.it/Umberto_Garlandini.doc, 2008, pp. 1-6, qui pp. 1-2.

²⁷³ BRANCHESI, *Apprendere per condividere e comunicare...* cit, pp. 101-102.

4.3 Esperienze nell'anno 2011

E' sulla base di queste affermazioni, riflessioni e proposte che anche nel 2011, nonostante i problemi riscontrati e le difficoltà che costantemente dobbiamo affrontare, è stata rinnovata la convenzione tra il Dipartimento di Filosofia e Beni culturali e la Fondazione La Biennale di Venezia.

Per la seconda volta siamo stati invitati a ricercare e a formare mediatori culturali per la 54 Biennale Internazionale d'Arte. Ai normali spazi dell'Arsenale e del Padiglione Centrale si è aggiunto, su richiesta di Madile Gambier, commissario del Padiglione Venezia, anche questa importante struttura. Da quest'anno, infatti, il Comune di Venezia è tornato in possesso del padiglione costruito nel 1932 e restaurato da Fondaco grazie al finanziamento della Maison Louis Vuitton e da Arzanà navi Spa.

Queste le dichiarazioni del Sindaco e del Commissario in occasione dell'inaugurazione avvenuta il 3 giugno 2011:

Orsoni ha espresso la sua gratitudine per la restituzione di questo spazio: "[...] E' un segnale importante creare degli spazi affinché Venezia non sia soltanto un grande palcoscenico, ma possa sviluppare cultura e vorrei far capire che la sua presenza all'interno della Biennale è una presenza attiva. [...] Anche il commissario del Padiglione Venezia, Madile Gambier, ha sottolineato l'importanza di questo ulteriore tassello nel quadro dell'importante processo di ridefinizione e allargamento degli spazi dedicati alla cultura. "La gestione del Padiglione da parte del Comune di Venezia vuole continuare ad alimentare questo processo con l'auspicio di poter in futuro fare di quest'area non solo una cittadella dell'arte aperta tutto l'anno, ma anche un importante volano economico per la Città". Il commissario ha poi illustrato un'altra importante collaborazione dell'Amministrazione con l'Università di Ca' Foscari avviata in occasione della mostra di Plessi grazie al progetto di mediazione culturale: giovani universitari appositamente formati presidieranno la mostra consentendo al pubblico una lettura attiva del percorso espositivo²⁷⁴.

Inoltre negli spazi dell'Università Ca' Foscari, entrati ormai stabilmente a far parte dell'offerta delle sedi disponibili per partecipazioni nazionali o eventi collaterali legati alla Biennale²⁷⁵, è stata allestita la mostra personale di Dmitri Alexandrovich Prigov curata da Dimitri Ozerkov, direttore del Dipartimento di Arte contemporanea dell'

²⁷⁴ Vedi link: <http://www.comune.venezia.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/46831>. 16 giugno 2011.

²⁷⁵ Da quest'anno la Fondazione ha inserito nel suo sito un'area dedicata alle inserzioni gratuite chiamata "Bachecca Biennale" che raccoglie tutte le informazioni utili per la ricerca di spazi espositivi.

Hermitage di San Pietroburgo, in collaborazione con Il Centro di Alti Studi sulla Cultura e le Arti della Russia (CSAR) dell'Università Ca' Foscari, con la Fondazione Dmitri Prigov e con Barbarian Art Gallery by Natasha Akhmerova. Anche per questa mostra abbiamo predisposto il servizio di mediazione culturale.

I tre progetti si sono svolti in parallelo, impegnando gli stessi studenti che, a turno, hanno operato nei quattro ambienti.

La Biennale non ha modificato in alcun modo la metodologia della formazione continuando a proporre lezioni frontali di approfondimento svolte nelle sedi. Tale metodo è stato per la prima volta criticato anche dagli stessi studenti che, nelle relazioni conclusive, che sono tenuti a redigere, lo hanno giudicato limitato e insufficiente.

Quest'anno sono stati invitati 83 artisti, di cui 32 giovani, nati dopo il 1975²⁷⁶ e molti che, nonostante l'età, sono scoperte della curatrice e del suo team. In una situazione di questo tipo, che dovrebbe essere la norma per una Fondazione chiamata a presentare, ogni due anni, le ultimissime ricerche in fatto di arte contemporanea, dove l'assenza di informazioni e la carenza di bibliografia è fisiologica, si sarebbe dovuto prevedere e perseguire ancor di più il deciso coinvolgimento degli artisti anche e soprattutto nella fase di formazione degli operatori. Indicativo a tal proposito il comportamento, notato dai mediatori, ma anche da alcuni addetti ai lavori, di molti visitatori che, mai come quest'anno, hanno fatto ricorso alle didascalie, più fotografate delle opere stesse.

In una Biennale così "attuale" i mediatori culturali, se meglio formati e gestiti, avrebbero potuto davvero fare la differenza per il pubblico, ma neppure questa volta la Fondazione ha reso noto e pubblicizzato il servizio. Inoltre la divisa, per la seconda volta fornita dalla Biennale, nonostante la nostra precisa richiesta di produrla in proprio, è stata resa ancora più anonima e indifferenziata²⁷⁷. Due comportamenti che inficiano il lavoro dei ragazzi, oltre che il nostro, e che hanno causato negli studenti,

²⁷⁶ Dati tratti dal sito ufficiale della Biennale. Vedi link: <http://www.labiennale.org/it/arte/esposizione/54eia/>.

²⁷⁷ Vedi DVD allegato cartella attività 2009- 54 EIA (foto).

che più volte lo hanno fatto notare, un senso di frustrazione per la scarsa valorizzazione del loro ruolo. Anche per tali motivi alcuni hanno abbandonato il progetto ritirandosi dopo poche settimane. A fronte, infatti, di un' iniziale richiesta di 70 unità e uno staff operativo di 68 studenti a novembre il numero reale delle persone impiegate è stato di 60.

Dove invece abbiamo gestito in autonomia tutto l'iter del progetto, dalla produzione delle magliette fino alla formazione degli studenti, i mediatori hanno notato alcune differenze. In primo luogo la maggiore facilità di interazione con i visitatori merito delle costanti pubblicità del servizio e della divisa in dotazione e in secondo luogo hanno valutato il periodo di formazione in modo più positivo giudicandolo più strutturato e approfondito.

Per quanto riguarda il Padiglione Venezia i ragazzi hanno incontrato due volte Fabrizio Plessi e un piccolo gruppo di lavoro, composto da un dottore di ricerca e un professionista, ha realizzato un breve documentario sull'artista con un'esclusiva intervista girata nel suo studio. Il video, molto apprezzato da Plessi e dai committenti, è entrato a far parte dell'archivio del maestro e utilizzato come materiale di approfondimento per i mediatori. I ragazzi inoltre hanno ricevuto per tempo i materiali così da potersi aggiornare sui recenti restauri, studiare la storia del padiglione e dell'artista invitato. Anche a Ca' Foscari gli studenti hanno incontrato il curatore, seguito due lezioni tenute dalla professoressa Burini, direttrice del centro CSAR, visitato la sede in allestimento e ricevuto tutti i testi necessari allo studio. Inoltre quattro mediatrici, iscritte alla facoltà di Lingue e Letterature Europee, Americane e Postcoloniali, sono state coinvolte nella preparazione, traduzione e revisione dei brevi testi utilizzati per la guida iPod.

Dai giudizi finali la personale di Prigov è quella che ha raccolto i commenti più entusiastici con l'unico rammarico per la poca affluenza. Il Padiglione Venezia inizialmente molto ben visto e scelto da alcuni come sede esclusiva nel quale svolgere l'attività si è rivelato con il tempo inadatto all'operazione di mediazione. L'installazione "Mari Verticali", composta da sei scafi di barche in ferro nero poste in verticale con all'interno schermi che trasmettono acque scroscianti e due salette occupate dai video dell'artista, richiedeva la totale oscurità degli ambienti, in più il rumore prodotto dall'acqua e la musica diffusa rendevano impossibile il contatto tra

visitatore e mediatore. Nei fatti il padiglione è stato trasformato in un'opera d'arte totale nella quale immergersi, un'esperienza da vivere in solitudine e silenzio. Per ovviare ai problemi posti dal lavoro di Plessi i mediatori hanno deciso di posizionarsi all'esterno del padiglione, a destra dell'unica entrata, con questo semplice escamotage hanno aumentato le possibilità di incontrare e dialogare con il pubblico. All'arrivo del visitatore lo accoglievano e all'uscita interagivano con esso. Hanno anche pensato di lasciare sul loro tavolo un guest book dove le persone potevano scrivere dei brevi commenti. Piccoli accorgimenti utili allo scopo perché la mediazione culturale è fatta anche di questo: gesti semplici che mettono in contatto persone sconosciute.

Il Padiglione Centrale e l'Arsenale, nonostante tutto, hanno garantito ai mediatori, a detta degli stessi, un'esperienza unica e completa. Abbiamo chiesto ai ragazzi di tradurre attraverso il video la loro opera di mediazione. Lavorando in piccoli gruppi hanno prodotto e presentato dei brevi video incentrati su un'opera a scelta. I lavori, alcuni preparati nei mesi, costituiscono un interessante catalogo digitale dell'evoluzione di alcune installazioni, come quella di Norma Jeane o quella spettacolare di Urs Fischer, e dei comportamenti del pubblico.

Il dato più interessante emerso in quest'ultimo progetto è l'ampliamento del bacino d'utenza sia dal punto di vista geografico che disciplinare. Sono pervenute, infatti, domande e richieste di informazioni da tutta Italia; Torino, Milano, Padova, Trieste, Firenze, Roma, Viterbo, Napoli, Palermo, Sassari e da studenti iscritti alle più diverse Facoltà (antropologia, architettura, beni culturali, filosofia, restauro, lingue) oltre ad un nutrito gruppo di neolaureati.

Alcuni studenti sono stati inseriti nell'organico; cinque studentesse della Facoltà di lettere e Filosofia di Padova, uno studente del Politecnico di Milano, tre studenti dell'Accademia di Belle Arti di Venezia e quattro dello IUAV di Venezia, ma molti altri, prevalentemente per problemi di alloggio, hanno dovuto rinunciare o sono stati scartati per il mancato soddisfacimento dei requisiti richiesti dal bando.

Un interessamento di questo tipo dimostra quanto *appeal* possano vantare delle attività legate alla Biennale di Venezia, che "resta la più importante istituzione italiana nel settore del contemporaneo (dall'arte all'architettura, dal cinema alla

danza, dal teatro alla musica)”²⁷⁸, e in genere agli spazi espositivi, ma è soprattutto conferma della volontà dei giovani di mettersi in gioco affrontando esperienze nuove.

Uno stage di questo tipo, infatti, è utile per gli studenti ma soprattutto per le istituzioni che decidono di ospitarli al loro interno perché la didattica museale è un terreno per molti versi ancora inesplorato e dalle potenzialità innumerevoli.

L’inserimento attivo di giovani apporta nel servizio nuove idee e intuizioni e contribuisce ad evitare la deriva verso la “routine”, che minaccia ogni didattica, anche quella museale²⁷⁹.

Abbiamo a che fare in sostanza con una figura difficilmente inquadrabile perché ha una competenza interstiziale. Il mediatore non svolge funzioni di guardia sala o di guida: questo è uno dei punti di forza, ma anche l’aspetto sul quale dobbiamo lavorare per farla accettare e riconoscere dal grande pubblico. Le guide, così come i guardia sala, mantengono il loro importante ruolo all’interno delle esposizioni e delle sedi museali; le prime in particolar modo per i gruppi e le scolaresche e le seconde per ragioni di monitoraggio e sicurezza.

I mediatori culturali sono indispensabili per il fruitore singolo, che spesso non ama condividere la sua visita con altre persone, ma che comunque ha bisogno di un supporto, oppure per i piccoli gruppi, che chiedono delucidazioni su aspetti specifici. A differenza di una visita guidata il percorso fatto col mediatore è intellettualmente più faticoso da sostenere perché non si tratta di una passeggiata più o meno passiva attraverso le sale seguendo “l’esperto”, ma di una conversazione, che come tale deve essere sostenuta da entrambe le parti, mirata all’ascolto reciproco e alla valorizzazione della soggettività. Aspetto quest’ultimo che potrebbe non risultare appetibile a tutti.

L’educazione è un processo permanente e i luoghi di stoccaggio della memoria- musei, archivi, biblioteche- devono essere, sempre più, luoghi animati. [...] L’obiettivo, quindi, deve essere quello di costruire percorsi di formazione, offerte culturali e didattiche, in termini di formazione globale, articolata, sempre più ricca ed avvincente, mostrando anche che animazione non significa soltanto gioco. Il processo dell’apprendere nel museo non può

²⁷⁸ TANTUCCI, *Venezia merita...* cit.

²⁷⁹ BRANCHESI, *Apprendere per condividere e comunicare...* cit, p. 102.

infatti passare soltanto attraverso forme superficiali, leggere, ma deve implicare anche una certa 'fatica'²⁸⁰.

Per concludere ci sono due aspetti sui quali cui desidero soffermarmi, perché fondamentali per la buona riuscita dell'attività di mediazione culturale.

In primo luogo la formazione, che non può essere lasciata al caso o alle competenze di base di uno studente o neo-laureato, ma che deve essere attentamente preparata. L'Università è di certo il luogo più adatto per formare e aggiornare queste figure professionali, attività che però deve essere compiuta in sintonia con le istituzioni, i curatori, i tecnici, gli artisti ecc²⁸¹. Ogni anno abbiamo, nei limiti del possibile, cercato di migliorare questo punto, forti delle valutazioni precedenti, ma siamo anche consapevoli che, nel rapporto sempre differente tra contesti, opere, pubblici e soggetti in formazione, ogni esperienza è unica e irripetibile.

Infine proprio per la difficoltà dimostrata dal pubblico nell'inquadrare, riconoscere e utilizzare i mediatori, c'è estremo bisogno di una efficace comunicazione del ruolo. Promuovendo maggiormente tale servizio non ci si scontrerebbe con l'annoso problema della confusione tra le professioni note e inoltre si offrirebbe al pubblico un servizio degno di questo nome; se un'istituzione ha deciso di avvalersi dei mediatori deve anche rivelarne la presenza.

È nostra intenzione continuare il lavoro iniziato per giungere al riconoscimento e all'uso sistematico di questa figura professionale, che tanto positivamente è stata accolta dal pubblico e dai responsabili delle istituzioni che ci hanno dato credito.

²⁸⁰ GIANDOMENICO ROMANELLI, *Introduzione ai lavori*, in LUCA BALDIN (a cura di), *Le professionalità della didattica museale. Oltre la formazione, verso il riconoscimento*, Atti della V Giornata Regionale di studio sulla Didattica Museale, Venezia 30 ottobre, Treviso, Canova, 2002, pp. 15- 20, qui pp. 17- 18.

²⁸¹ La Francia in modo ben strutturato propone, all'Università Sorbonne Nouvelle Paris 3, un corso di laurea sulla mediazione culturale in campo artistico http://www.univ-paris3.fr/LMEDCULT/0/fiche__formation/.

Cap. 5 A.Mu.C. Archivio Multimediale del Contemporaneo

Uno dei più grandi divertimenti di un'epoca in cui la tecnologia ci sovrasta e ci circonda è cercare di conoscerne i meccanismi. Parallelamente, chi apprezza l'arte contemporanea cerca di guardarla dentro, come fanno i bambini quando rompono un gioco, per vedere com'è stata costruita.

Angela Vettese "Si fa con tutto il linguaggio dell'arte contemporanea"¹

Nel secondo anno del mio ciclo di dottorato, dopo essermi impegnata nell'attivazione di un servizio per i visitatori attraverso una figura professionale che perseguisse l'obiettivo "di far capire al pubblico che le opere esposte in un museo non sono degli oggetti distanti e astratti, ma [...] riconducibili alla quotidianità di ciascuno"², ho elaborato un progetto che potesse racchiudere le cinque funzioni di base di un museo moderno: il recupero, la conservazione, la tutela, la ricerca scientifica, e la trasmissione culturale³.

Le prime tre azioni citate sono alla base della nascita stessa del museo; le ultime due rappresentano, invece, la novità del museo moderno che ha sviluppato azioni tipicamente pubbliche quali appunto la didattica⁴. Concetti che hanno via via plasmato la definizione prodotta dell'ICOM (International Council of Museums) che all'art. 2 recita:

Il museo è un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e dello sviluppo. È aperto al pubblico e compie ricerche che riguardano le testimonianze materiali e immateriali dell'umanità e del suo ambiente; le acquisisce, le conserva le comunica e, soprattutto le espone a fini di studio, educazione e diletto⁵.

¹ ANGELA VETTESE, *Guardare dentro al giocattolo*, in EAD. (a cura di), *Si fa con tutto il linguaggio dell'arte contemporanea*, Roma- Bari, Editori Laterza, 2010, pp. 9-12, qui p. 9.

² CONSUELO LOLLOBRIGIDA, *Introduzione alla museologia. Storia, strumenti e metodi per l'educatore museale*, Firenze, Le Lettere, 2010, p. 148.

³ Vedi Ivi, p. 138.

⁴ Vedi LANFRANCO BINNI, GIOVANNI PINNA (a cura di), *Museo. Storia e funzioni di una macchina culturale dal cinquecento ad oggi*, Milano, Garzanti Editore, 1980.

⁵ *Codice di deontologia professionale ICOM*, Art. 2; <http://www.icom.org>.

Definizione ampiamente condivisa e riconosciuta proprio per la sua completezza rispetto a quella contenuta nel *Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio*, art. 101 comma 2 -a:

“museo”, una struttura permanente che acquisisce, conserva, ordina ed espone beni culturali per finalità di educazione e di studio.

Nella quale, infatti, non c'è un preciso riferimento all'attività di ricerca, aspetto qualificante e fondante dell'attività museale, e alle finalità di diletto anch'esse indissociabili dallo scopo educativo e di studio proprio di ogni istituzione culturale⁶.

Un'attività quindi che potesse coinvolgere in prima persona studenti e studiosi nella sua realizzazione, di utilità e interesse per gli stessi oltre che per il grande pubblico.

Nell'introduzione ai lavori della IV Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, dedicata al rapporto tra museo e visitatore, si legge:

[...] gli utenti del servizio museale non sono solo i semplici visitatori, ma anche gli addetti alla ricerca, alla conservazione, alla consulenza; aspetto forse meno noto al grande pubblico, ma essenziale per definirne correttamente la funzione. Ed è proprio nel rapporto con questo pubblico variegato che il museo trova stimoli e verifiche che lo conducono ad un costante aggiornamento ed adeguamento [...]⁷.

Osservazione che riconduce alla generica definizione di “pubblici” opposto alla versione singolare del termine non in grado di garantire quella pluralità di interessi e motivazioni che la platea⁸, alla quale si rivolgono tutte le proposte museali, esprime e racchiude.

⁶ Cfr. LUCIA CATALDO, MARTA PARAVENTI, *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, Milano, Hoepli, 2007, pp. 43-44.

⁷ LUCA SERRAJOTTO, *Introduzione ai lavori*, in LUCA BALDIN (a cura di), *Il museo dalla parte del visitatore*, Atti della IV Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Treviso 21-22 settembre 2000, Treviso, Canova, 2001, pp. 19- 22, qui p. 21.

⁸ Il termine rinvia al titolo della 49° Esposizione Internazionale d'Arte intitolata “La platea dell'umanità” diretta da Harald Szeemann. Nella prima esposizione del terzo millennio il curatore indicava la strada da percorrere concentrandosi sul vero fruitore dell'evento: “Quest'anno la Biennale si presenta come ‘Platea dell'umanità, Plateau of Humankind, Plateau der Menschheit, Plateau de l'humanité’, come luogo verso il quale si guarda e da dove si è guardati, un luogo nel quale il pubblico è spettatore, protagonista e misura delle cose, un luogo di incontro tra artista, opera e osservatore”; HARALD SZEEMANN, *La grande narrazione fuori del tempo dell'esistenza umana nel suo tempo*, in ID., *La platea dell'umanità. 49° Esposizione Internazionale d'Arte La Biennale di Venezia*, catalogo della mostra, 10 giugno- 4 novembre, 2 volumi, Venezia, Electa, 2001, pp. XVI- XXV, qui p. XVII. Concetto successivamente ripreso e trasformato da Francesco Bonami che ha sottotitolato la sua Biennale “La

L'idea di questo secondo progetto ha origini più remote, in realtà, e prende le mosse dall'attività di ricerca del gruppo di lavoro di cui faccio parte, volta a migliorare i criteri della fruizione artistica, che si è delineato anche grazie a una serie di attività che ormai da anni coinvolgono il Dipartimento di Filosofia e Beni culturali, spesso affiancato dal Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica dell'Università Ca' Foscari. L'occasione che ha dato lo spunto per l'avvio di questo filone di ricerca sono stati infatti gli incontri pubblici, organizzati dalla Fondazione Pinault e ospitati nell'università suddetta e allo IUAV di Venezia, intitolati "Aspettando Punta della Dogana".

Nel 2008, in previsione dell'apertura del nuovo spazio espositivo di Punta della Dogana, la Fondazione ha invitato sei importanti artisti internazionali e l'architetto Tadao Ando⁹ a tenere una serie di conferenze, a ingresso libero, che avevano per oggetto il loro lavoro¹⁰. In tale occasione il gruppo, composto da cinque persone, una specializzanda, due laureate alla magistrale in Conservazione dei Beni Culturali, un dottorando e un professionista, montatore e tecnico audio, si è impegnato nell'attività di ripresa e montaggio degli incontri oltre che nella preparazione di brevi clip sugli artisti. Per rendere queste conferenze più interattive, ma soprattutto più comprensibile il lavoro dei suddetti artisti abbiamo pensato di ricorrere al linguaggio audio-visivo. Lo scopo dei video era quello di presentare in modo multimediale gli ospiti attraverso uno spaccato più o meno sintetico della loro biografia. Prima di arrivare al prodotto finale il gruppo di studio ha dovuto documentarsi ampiamente sull'operato del soggetto in questione ricorrendo a tutti i tipi di materiali disponibili dai più semplici (monografie, opuscoli di gallerie, foto...) ai più complessi (siti web dell'artista, delle gallerie, degli archivi on line...). Volevamo poter rispondere nel modo più ampio possibile a tutte le domande della nostra platea senza però rendere la cosa pedante o eccessivamente didascalica. Le risposte dovevano ricostruire

dittatura dello spettatore"; FRANCESCO BONAMI, MARIA LUISA FRISA (a cura di), *Sogni e conflitti. La dittatura dello spettatore. 50° Esposizione Internazionale d'Arte La Biennale di Venezia*, catalogo della mostra, 15 giugno- 2 novembre, Venezia, Marsilio, 2003.

⁹ Incontro conclusivo del ciclo di conferenze, tenutosi nell'aula magna dello IUAV di Venezia il 24 ottobre 2008.

¹⁰ Jeff Koons (15 gennaio 2008), Michelangelo Pistoletto (19 febbraio 2008), Martial Raysse (18 marzo 2008), Richard Serra (15 aprile 2008), Subodh Gupta (21 maggio 2008) e Frantz West (17 giugno 2008).

puntualmente il contesto generativo: la congiuntura storica dal quale era scaturita, il suo rapporto con la totalità dell'operato dell'autore, il rapporto con l'arte del passato o a essa parallela, ma anche riallacciare le esperienze audio visive vissute dall'artista. Così facendo siamo riusciti a svelare l'opera e a toglierle almeno in parte quell'aurea d'incomprensione che è il principale problema di cui soffre. La maggior parte dei video si basava sull'evoluzione cronologica dell'operato degli artisti e presentava un sottofondo musicale scelto prevalentemente in una ideale play list dell'epoca delle opere, cercando di raggiungere non solo una piacevolezza estetica ma anche un rigore scientifico. Oltre alla clip, costruita prima dell'incontro, il nostro lavoro doveva successivamente testarne il risultato attraverso una diretta intervista all'artista, montata in un secondo video che riassumeva l'incontro; lì trovavano posto anche le reazioni e gli interventi dei fruitori dell'evento. A ogni appuntamento la clip e il video riassuntivo erano proiettati durante l'attesa dell'ospite: in questo modo, oltre a preparare il pubblico alla conferenza, si creava un ponte con l'appuntamento precedente.

A conclusione del lavoro sono stati prodotti sette video monografici, sette video riassuntivi delle conferenze e una serie di materiali misti (*mash-up*), inoltre sono stati conservati tutti i girati originali che sono andati a costituire una raccolta inedita dagli utilizzi più vari: educativi, promozionali o di semplice intrattenimento.

[...] l'importanza assunta dai nuovi media [...] ha segnato trasformazioni profonde del modo di produrre e di comunicare informazioni e risorse concernenti le opere d'arte e destinati alla fruizione da parte del pubblico¹¹.

Sono ormai decenni che le nuove tecnologie stanno imponendo un diverso modo di comunicare e tra gli ambiti di applicazione più interessante un posto di rilievo è occupato dalla storia dell'arte.

L'uso della multimedialità in ambito museale ha avuto in un primo tempo come unico scopo quello di catalogare e ordinare l'immenso numero di reperti, manufatti artistici e architettonici del patrimonio culturale. In seguito sono state meglio conosciute e praticate le sue immense potenzialità nel campo della divulgazione della comunicazione culturale, dell'educazione e del coinvolgimento dei pubblici [...]¹²

¹¹ GUIDO GUERZONI, SILVIA STABILE (a cura di), *I diritti dei musei. La valorizzazione dei beni culturali nella prospettiva del right management*, Milano, Etas, 2003, p. 233.

¹² CATALDO, PARAVENTI, *Il museo oggi...* cit., p. 239.

Tralasciando i materiali prodotti dai vari musei quali dvd, cd rom e audiovisivi, alcuni interattivi e multimediali, entrati ormai di prepotenza nei consumi abituali del pubblico, o le complesse ricostruzioni di siti archeologici che rispondono a logiche e motivazioni di altra natura, ampie possibilità e prospettive lavorative sono offerte dalla creazione di materiali atti all'approfondimento di singoli aspetti legati all'arte, in particolare a quella contemporanea, che possono essere inseriti nel percorso espositivo. L'arte contemporanea, ritenuta materia di quasi esclusivo interesse degli specialisti, sta vivendo nei fatti un'impennata nei consumi legati prevalentemente alle attività espositive di durata transitoria¹³.

Le mostre costituiscono il principale fenomeno di consumo culturale registrato in Italia nell'ultimo decennio¹⁴.

L'eccezionalità del fenomeno non è legata tanto all'attività in sé, che ha origini antiche¹⁵, ma alla notevole forza con cui si è imposta all'attenzione collettiva (grazie all'impegno di storici dell'arte, giornalisti, osservatori di costume, sociologi, politici)

¹³ Sono di questi giorni gli ultimi dati sul consumo di due delle istituzioni più famose e importanti presenti nel capoluogo veneto: Fondazione La Biennale di Venezia e la Collezione Peggy Guggenheim. Realtà diverse, ma in grado di attrarre un pubblico molto simile. La prima con un'attività espositiva esclusivamente giocata sulla transitorietà degli eventi in programma e la seconda che, a un patrimonio permanente, di riconosciuto valore, affianca proposte temporanee. La 54° edizione della Biennale ha chiuso, il 27 novembre 2011, con un incremento del 18% rispetto all'edizione del 2009 per un totale di 440.000 visitatori. "ILLUMInazioni", inoltre, è stata sempre al primo posto tra le esposizioni italiane più visitate, con una media giornaliera di 2.850 visitatori. Vedi: "Il Giornale dell'Arte" edizione online, 27 novembre 2011, <http://www.ilgiornaledellarte.com/articoli/2011/11/111034.html>; e i dati ufficiali e più specifici presenti sul sito della Fondazione <http://www.labiennale.org/it/arte/news/54eia-final.html>.

La collezione Guggenheim, con 401.299 presenze, segnala un incremento del 14% rispetto al 2010 con una media giornaliera di 1.278 persone, delle quali, 140.000, mediamente 1.370 visitatori al giorno, si devono alla mostra dedicata a "Ileana Sonnabend. Un ritratto italiano" (29 maggio-2 ottobre 2011). Vedi: "Artribune", edizione online, 6 gennaio 2012 <http://www.artribune.com/2012/01/chi-ci-prova-a-dirglielo-a-monti-uffizi-15-guggenheim-veneziana-14-l'arte-e-consequente-turismo-tiene-a-galla-l'economia-italiana-e-lui-orgogliosamente-taglia/>; RICARDO PETITO, *Guggenheim, restauri e nuove tecnologie. Parte il restyling di palazzo Venier dei Leoni e del giardino delle sculture Nasher: intanto i dati del 2011 fanno registrare oltre 400mila presenze*, in "Il Gazzettino", 10 gennaio 2012, p. XXXII; SERGIO FRIGO, *Guggenheim fa il pieno di visite. Si è chiuso un anno di grande afflusso +14%*, in "Il Gazzettino", 7 gennaio 2012, p. 21.

¹⁴ ROSANNA CAPPELLI, *Punto e a capo. Abbecedario per i musei*, Milano, Electa, 2009, p. 127.

¹⁵ Per un'approfondita analisi della nascita e dell'evoluzione delle mostre vedi: FRANCIS HASKELL, TOMMASO MONTANARI (a cura di), *Antichi maestri in tournée: le esposizioni d'arte e il loro significato*, Pisa, Scuola Normale Superiore, 2001; FRANCIS HASKELL (a cura di), *La nascita delle mostre: i dipinti degli antichi maestri e l'origine delle esposizioni d'arte*, 2000, trad. it., Milano, Skira 2008; ANTONELLO NEGRI, *L'arte in mostra. Una storia delle esposizioni*, Milano, Bruno Mondadori, 2011.

dettando l'agenda dei direttori dei musei pubblici e privati, e modificando anche il mondo della formazione e della produzione¹⁶.

Negli anni abbiamo assistito all'evoluzione dell'idea di allestimento e del ruolo delle attività espositive, un'evoluzione che ha certamente accompagnato le variazioni dello stile di vita, in particolare per quanto riguarda l'aumento del tempo libero e il crescente interesse verso l'arte in genere. Seguendo queste variazioni si possono comprendere le trasformazioni in atto e l'importanza che le mostre temporanee rivestono nell'economia della cultura.

Dalla fine degli anni '80 [...] sulla scorta del successo arriso alle iniziative promosse dai primi centri espositivi di proprietà privata [...] o mista [...], gli assessorati alla cultura degli enti locali, i principali istituti statali, i concessionari dei servizi aggiuntivi e gli sponsor più presenti nel settore hanno imboccato con decisione la via delle *policies* espositive di natura temporanea, a torto o a ragione identificate come la più efficace [...] leva di valorizzazione del patrimonio culturale e di promozione urbana e territoriale¹⁷.

Mostrite, mostrificio, mostramania, expositionnisme questi sono solo alcuni dei neologismi, dispregiativi, con i quali il fenomeno, che sta proliferando nel mondo e che ha trasformato un prodotto di nicchia in un mercato in espansione, dalle innumerevoli ricadute, è spesso bollato¹⁸.

Roberto Longhi, in modo assolutamente profetico, aveva mostrato di considerare positivamente tali attività e si dichiarava a esse sostanzialmente favorevole, ma sottolineava però anche i pericoli insiti in tali operazioni¹⁹. Il duplice atteggiamento di

¹⁶ Cfr. CAPPELLI, *Punto e a capo...* cit., p. 127- 129.

¹⁷ GUIDO GUERZONI, *Le mostre*, in CARLA BODO, CELESTINO SPADA (a cura di), *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990- 2000*, Bologna, Il Mulino, 2004, pp. 315- 327, qui p. 315.

¹⁸ Cfr. FEDERICA PIRANI, *Che cos'è una mostra d'arte*, Roma, Carocci, 2010, pp. 45- 46.

¹⁹ Vedi ROBERTO LONGHI, *Mostre e musei (un avvertimento del 1959)*, riedito in ID., *Critica d'Arte e Buon Governo (1938- 1969)*, Firenze, Sansoni, 1985, pp. 59- 74. Le preoccupazioni di Longhi riguardavano prevalentemente i problemi conservativi legati allo spostamento delle opere, aspetto preminente anche nelle valutazioni più recenti, ma non l'unico per gli scenari attuali. A questo proposito vedi anche il numero monografico dell' "Ulisse" e l'articolo di CESARE BRANDI, *Il restauro e il problema delle esposizioni*, in "Ulisse", anno XI (1957), vol. V, fasc. n. 27, autunno-inverno, pp. 1379-1382 e pp. 1383-1391. Sull'argomento vedi anche: HASKELL, *La nascita delle mostre...* cit.; ICOM ITALIA, *Mostre-spettacolo e musei: i pericoli di una monocultura e il rischio di cancellare le diversità culturali*, 14 giugno 2008, pp. 1-8, in http://www.icom-italia.org/index.php?option=com_content&task=view&id=223&Itemid=186; ANTONIO PINELLI,

Longhi è tutt'ora riscontrabile nel dibattito che coinvolge il mondo accademico, quello degli storici e degli economisti della cultura²⁰, come pure quello degli artisti. Scrive Giosetta Fioroni:

MOSTRA, femminile di mostro, ossia qualcosa di non facilmente definibile e dai molteplici aspetti, a volte attraente a volte preoccupante, nel caso migliore le due cose insieme²¹.

Non è, infatti, possibile sottovalutare quanto una seria esposizione, basata su una solida impalcatura scientifica e stimolata da reali esigenze culturali, costituisca un'occasione unica per l'approfondimento della ricerca e della divulgazione delle conoscenze²². Al tempo stesso però non si possono ignorare le grida d'allarme nei confronti della conservazione delle opere²³, la necessità di maggior vaglio scientifico di certe operazioni, "filtro di qualità" lo chiama Salvatore Settis²⁴, l'evidente conflitto tra la gestione e valorizzazione delle collezioni permanenti e la realizzazione delle *travelling exhibitions*, spesso a discapito delle prime²⁵.

Leonardo, Caravaggio e la banda dei soliti noti, in "Terz'occhio", anno XXXIII (2007), n. 1, gennaio-marzo, pp. 42-45; PIERRE ROSENBERG, *Mostre- Killer*, in "Il Giornale dell'Arte", n.288, gennaio 2004, p. 19.

²⁰ Anche ICOM ITALIA ha stilato un documento, sottoscritto dalle più importanti associazioni che si occupano di musei (AMACI, AMEI, ANMLI, ANMS SIMBDEA), denunciando i pericoli di un certo tipo di atteggiamento e dettando sei raccomandazioni a riguardo. Vedi ICOM ITALIA, *Mostre- spettacolo e Musei: i pericoli di una monocultura e il rischio di cancellare le diversità*, 14 giugno 2008, pp. 1- 8, documento on line: <http://www.icom-italia.org>.

²¹ GIOSETTA FIORONI, *Mostra I*, in ASSOCIAZIONE MECENATE 90 (a cura di), *Lessico dei beni culturali. 28 'concetti' chiave nelle definizioni di 112 protagonisti*, Torino, Umberto Allemandi, 1994, s.p.

²² Cfr PIRANI, *Che cos'è una mostra...* cit., p. 8.

²³ Per un diverso punto di vista sui trasporti delle opere d'arte si consiglia la lettura del testo di MARCO CARMINATI, *Il David in carrozza. Le avventure di viaggio delle opere d'arte dagli obelischi egizi al boom delle mostre*, Milano, Longanesi, 2009. Il libro, quasi un romanzo, minuziosamente documentato, racconta la storia di alcuni dei più importanti trasporti di opere d'arte, dall'antichità ai giorni nostri, e la lettura di questi rocamboleschi spostamenti fa necessariamente riflettere e a volte sorridere se confrontati con alcuni eccessivi divieti imposti nei nostri musei e sulle allarmanti dichiarazioni in merito alla conservazione delle opere.

²⁴ SALVATORE SETTIS, *Regole chiare per i capolavori*, in "Il Sole 24 Ore", 3 settembre 2006, p. 29.

²⁵ Riassuntiva delle tematiche esposte la lettera di Rosenberg in merito: "Ci siamo interrogati a sufficienza sui danni causati da questa proliferazione incontrollata? Siamo in molti ad aver creduto nelle mostre[...] Le mostre e i loro cataloghi hanno innegabilmente e considerevolmente contribuito a questo progresso. Inoltre, pensavamo che le mostre avrebbero attirato nei musei un nuovo pubblico. L'avrebbero attirato e trattenuto [...] Ci saremo tutti completamente sbagliati? Certamente chi scriverà la storia della storia dell'arte degli ultimi decenni del XX secolo noterà che le nostre conoscenze di storia dell'arte devono molto alle mostre e ai loro cataloghi. Il confronto delle opere da un lato, ogni tipo di ricerca su quest'ultime dall'altro, hanno reso possibili incontestabili passi avanti. Ma avevamo

Antonio Pinelli, in un articolo del 2005, riassume così il momento:

[...] la situazione appare singolarmente ambigua, un vero e proprio Giano bifronte, [...] Da una parte c'è il *blob*, in continua espansione, della miriade di iniziative ancora caratterizzate da un alto tasso di artigianalità, ibrida e talvolta velleitaria mescolanza di localismo e buoni propositi. [...] Sull'altro versante avanza e si espande a macchia d'olio il *network*, sempre più potente, delle mostre progettate, prodotte e distribuite 'chiavi in mano' [...] La mostramania [...] è nell'ordine delle cose [...] Nell'era della cultura di massa e della civiltà dell'immagine, l'arte non solo non ha perduto la sua 'aura', ma sembra averla intensificata e resa ancora più ammaliante. [...] l'arte è diventata una sorta di nuova religione planetaria e la formula della mostra temporanea risponde perfettamente ai canoni di una società che ha nel clamore mediatico il suo vitale *tam tam* comunicativo. Ma a questa collaudata funzionalità del modello dell'esposizione temporanea alla cultura dei *mass media* si aggiunge il fatto che esso è anche perfettamente aderente ad un'esigenza di efficacia comunicativa che i tradizionali musei o le pinacoteche [...] non riescono più ad assolvere (ed infatti molti di essi hanno adottato la formula dell'esposizione temporanea anche per rivitalizzare le proprie collezioni permanenti). La mostra, infatti, presuppone un progetto, un'intenzionalità [...] ed è questo suo carattere genetico che va salvaguardato e incoraggiato [...]²⁶.

Il Giano bifronte chiamato in causa da Pinelli d'altronde è insito nei vocaboli stessi con i quali definiamo l'oggetto in questione. Ida Panicelli, chiamata a fornire una sua definizione di mostra nel testo dedicato al *Lessico dei beni culturali* sceglie di riportare, denunciandone la fonte, che è il Dizionario Garzanti dei Sinonimi e dei Contrari, i sinonimi e i contrari di sei termini con i quali si indicano tali azioni: Mostra, Mostrare, Mostrarsi, Esposizione, Esporre e Esporsi. Scorrendo l'elenco è interessante ricordare come "mostra" sia sinonimo di esposizione, ma anche di ostentazione e lo stesso vale per "mostrare" che ai sinonimi di esporre e presentare affianca quelli di fingere e lasciar credere e infine il termine "esporre" è sinonimo di mostrare ma anche di rischiare e mettere a repentaglio²⁷.

L'argomento, ampio e dalle infinite sfaccettature, rivela tutte le sue contraddizioni soprattutto nei confronti dell'arte moderna ossia nella realizzazione delle mostre "dei

sognato... E' gioco forza oggi constatare che in tutti i musei, chiunque siano gli organizzatori o indipendentemente dal fatto che siano tenute in spazi autonomi, le mostre oscurano i musei, nuociono loro, li uccidono [...]" PIERRE ROSENBERG, *Mostre-killer*, in «Il Giornale dell'arte», n. 228, gennaio 2004, p. 19.

²⁶ ANTONIO PINELLI, *Confessioni di un censore di mostre*, in "Predella: Il sonno della ragione genera mostre?", anno IV (2005), n. 16, dicembre, rivista on line <http://predella.arte.unipi.it/predella16/PINELLI.htm>.

²⁷ Vedi IDA PANICELLI, *Mostra II*, in *Lessico dei beni culturali...* cit, s.p.

soliti noti [...] gli eternamente esposti e gli eternamente restaurati”²⁸, ma ultimamente il problema sta interessando anche l’arte contemporanea²⁹. Anche in quest’ambito esistono diverse tipologie di mostre: monografiche, tematiche, di documentazione, di restauro, che si aggiungono alle panoramiche grandi appuntamenti (dalla Biennale di Venezia, alle infinite altre Biennali³⁰, alla Documenta a Kassel) e all’interno di queste categorie si individuano ulteriori varianti. Inoltre le *temporary exhibitions* di artisti viventi sono in grado di intervenire anche nella trasformazione della produzione stessa delle opere e questo configura uno degli aspetti peculiari dell’arte contemporanea direttamente connesso con l’argomento: le installazioni.

Il sostantivo installazione deriva dal verbo ‘installare’ ovvero, in ambito artistico, allestire una mostra [...]. Le installazioni rappresentano un’ibridazione della scultura tradizionale con altre arti quali architettura, teatro, performance e cinema³¹.

Per tutti i motivi fin qui riportati le esposizioni temporanee rappresentano, all’oggi, il principale terreno di confronto per una serie d’iniziative in grado di garantire l’innovazione in termini di fruizione all’interno degli spazi espositivi e di offrire reali sbocchi professionali.

[...] le mostre temporanee stanno assumendo un rilievo maggiore sia in termini numerici che di impatto sul pubblico ed è per questo che riteniamo importante [...] dedicarvi attenzione affinché non resti un momento di

²⁸ ANTONIO PINELLI, *Leonardo, Caravaggio e la banda dei soliti noti*, in “Terz’occhio”, anno XXXIII (2007), n. 1, gennaio-marzo, pp. 42-45.

²⁹ Tra i casi più eclatanti e discussi, in ordine di tempo, a livello internazionale va segnalata l’operazione Versailles con la mostra dedicata a Jeff Koons (*Jeff Koons Versailles*, catalogo della mostra, 10 settembre- 4 gennaio 2009, Versailles, Parigi, Editions Xavier Barral, 2008) e seguita, nella medesima sede, dall’ancor più criticata esposizione di Takashi Murakami (LAURENT LE BON, PHILIPPE DAGEN (a cura di), *Takashi Murakami Versailles*, catalogo della mostra, 14 settembre-12 dicembre, Versailles, Parigi, Editions Xavier Barral, 2010). Tornerò sull’argomento in modo più puntuale.

³⁰ Vedi mostra organizzata dallo ZKM/ Zentrum für Kunst und Medientechnologie Karlsruhe e allestita presso il Museum of Contemporary Art di Karlsruhe intitolata *The Global Contemporary. Art Worlds After 1989* nella quale, attraverso la suddivisione in tredici sezioni è affrontato il tema della globalizzazione dell’arte. In essa una delle sezioni, "Mapping. The Geography of Art Biennials", è dedicata ai risultati di una ricerca condotta sul tema della diffusione globale delle “Biennali”, aspetto che ha creato una nuova mappa del mondo dell’arte. Peter Weibel, Andrea Buddensieg curatori della mostra "The Global Contemporary. Art Worlds After 1989", 17 settembre 2011- 5 febbraio 2012, Museum of Contemporary Art di Karlsruhe. Vedi link dedicato: http://www.globalartmuseum.de/site/act_exhibition.

³¹ BARBARA FERRIANI, MARINA PUGLIESE, *Monumenti temporanei. Storia critica e conservazione delle installazioni*, in EADD., *Monumenti effimeri. Storia e conservazione delle installazioni*, Milano, Electa, 2009, pp. 10- 13, qui p. 11. Tornerò in modo più diffuso sull’argomento.

consumo veloce e disattento ma diventi importante occasione di fruizione e conoscenza, diventi cioè un'esperienza formativa³².

È a partire da questo tipo di affermazioni e riflessioni che ha preso corpo il progetto sperimentale dell'Archivio Multimediale del Contemporaneo. Per sviluppare la proposta, inizialmente solo una suggestione, ho tenuto conto delle linee guida indicate del professor Sacco e pubblicate sulla pagina web dedicata al suo corso in "Economia dell'Arte", anno accademico 2008-2009, allo IUAV di Venezia, Facoltà di Design e Arti.

Primo punto la scelta del nome: "Scegliere un nome sintetico ma significativo – se necessario aggiungere un sottotitolo al nome [...]"³³.

"A.Mu.C, Archivio Multimediale del Contemporaneo" è un acronimo semplice e sintetico che racchiude al tempo stesso la *mission* del progetto e le sue modalità di realizzazione.

Secondo punto: identificare lo scopo e il risultato atteso³⁴. Gli obiettivi prefissati erano quelli di documentare, archiviare e rendere fruibile il *making of* di un'esposizione. L'intento quello di rispondere a esigenze divulgativo- educative.

Rispetto al diretto precedente, studiato per la Fondazione Pinault, l'azione dell'A.Mu.C. è stata improntata tuttavia su una scala diversa. L'impegno è infatti teso a trasformare il prodotto mostra, già premiato nelle scelte del pubblico, in un'occasione di accrescimento cognitivo e di educazione culturale sfruttando gli aspetti positivi ed elaborando quelli ancora celati.

Se l'assunto, esposto da Alessandra Mottola Molfino, secondo cui "forse l'unico merito delle grandi mostre è suscitare emozioni profonde; causate soprattutto dal loro apparire come eventi irripetibili³⁵", è condivisibile e reale, significa che le emozioni

³² MIRELLA CISOTTO NALON, *Didattica al museo, didattica delle mostre: per un 'uso' didattico e formativo delle mostre temporanee*, in LIVIO ZERBINI (a cura di), *La didattica museale*, Roma, Aracne, 2006, pp. 139-165, qui p. 140 e 146. Vedi anche EAD. (a cura di), *Il museo come laboratorio per la scuola. Per una didattica dell'arte*, Padova, Il Poligrafo, 2000, pp. 73-84.

³³ PIERLUIGI SACCO, *Schema per lo sviluppo del progetto d'esame*, pagina web non più attiva.

³⁴ Cfr. *Ibidem*.

³⁵ ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, *L'etica dei musei. Un viaggio tra passato e futuro dei musei alle soglie del terzo millennio*, Torino, Umberto Allemandi, 2004, p. 16.

sono date dall'irripetibilità e non dall'evento in sé³⁶. Quest'aspetto, che trova un paragone solo nel periodo di allestimento o disallestimento di una mostra, può essere utilizzato proprio per conquistare e prolungare l'interesse del pubblico. Attraverso la registrazione degli attimi, catturando i momenti salienti di un processo effimero, riusciremo a far rivivere e a immortalare per sempre l'esistenza fugace di una mostra.

il pubblico visita indubbiamente più volentieri una mostra che un museo. Il museo, soprattutto se è nella nostra città, è una certezza, è la ragazza della porta accanto; la mostra è un'occasione, un evento, un'avventura³⁷.

Oltre a catturare il *behind the scene* tra gli obiettivi c'era anche, e forse prima ancora, quello di dar voce ai protagonisti di questo fondamentale aspetto dell'arte e della storia dell'arte; le mostre, vetrina delle opere, ma anche momento di pausa nel lavoro di un artista. Spesso nella storia dell'arte importanti esposizioni sono state fondamentali per comprendere o riaccendere un filone di ricerca o per ridare vigore a certi artisti dimenticati. Nell'arte contemporanea la mostra è uno degli aspetti principali del percorso di un artista, il momentaneo punto di una storia in divenire.

La mostra può essere un momento in cui l'artista produce dei nuovi lavori oppure in cui costruisce, con o senza collaborazione di un curatore, una certa visione della propria opera. Talora il curatore è un semplice aiuto, a volte invece è un interlocutore fondamentale: alcuni artisti sono interessati alle opere e non alle mostre, per altri invece si potrebbe quasi dire che la vera opera è la mostra³⁸.

Da tale quadro generale scaturisce una concezione di mostra come di un insieme in cui le opere si compongono in un tutto unitario, organizzato spesso dagli artisti e/o da quella figura che oggi identifichiamo nel curatore³⁹.

Il complesso lavoro che sta alla base di un'esposizione d'arte è quasi sconosciuto ai più, neofiti o studenti in formazione, ma è indubbiamente uno dei suoi aspetti più interessanti e densi di significato. Questa modalità di archiviazione è insieme

³⁶ Cfr. BALBONI BRIZZA, *Immaginare il museo...* cit., pp.70- 71.

³⁷ Ivi, pp.70- 71.

³⁸ MATTIA PATTI, *Le mostre d'arte contemporanea secondo Daniel Soutif*, in "Predella: Il sonno della ragione genera mostre?", anno IV (2005), dicembre n 16, rivista on line, <http://predella.arte.unipi.it/predella16/PATTI.htm>.

³⁹ Cfr. ANGELA VETTESE, *Si fa con tutto il linguaggio dell'arte contemporanea*, Roma- Bari, Editori Laterza, 2010, p. 96.

l'occasione e una delle possibili metodologie per soddisfare le curiosità e far conoscere al pubblico come concretamente nasce una mostra, quali sono le difficoltà, i momenti salienti del processo e le figure professionali necessarie al mondo dell'arte contemporanea. In questo senso il progetto A.Mu.C si impernia sulla realizzazione di una vera e propria documentazione, che si concretizza dunque nell'archiviazione audio visiva di un evento.

Continuando a seguire lo schema di Sacco dovevo individuare gli *stakeholders*, ossia gli interessati al progetto, e i *partners*, cioè i soggetti che andavano coinvolti nella realizzazione. Per quanto riguarda i primi si profilavano due livelli di interessamento, diretto, in qualche modo i committenti, e indiretto, ossia i fruitori e anche nel caso dei partner il coinvolgimento era duplice. Per la realizzazione del progetto dovevo dotarmi di uno staff che avrebbe permesso l'attuazione pratica dello stesso, ma necessitavo anche di soggetti istituzionali interessati. L'Università Ca' Foscari e il Dipartimento di riferimento offrivano credibilità scientifica alla proposta e mi hanno permesso di disporre delle attrezzature necessarie alla realizzazione, ma era indispensabile individuare un'istituzione interessata all'idea e disponibile ad accoglierla perchè impegnata in quel preciso momento nell'allestimento di una mostra.

Per la formazione dello staff, per il quale non disponevo di fondi, mi sono rivolta a un collega, Davide Giurlando, dottorando dell'Università Ca' Foscari, impegnato in una ricerca sul cinema russo, quindi in qualche modo interessato al lavoro, e con conoscenze specifiche nel campo del montaggio audio- video. Inoltre ho deciso di contattare due studentesse, ex mediatrici, con l'hobby per la fotografia e le riprese video. Il gruppo definitivo quindi si componeva di quattro studenti, della medesima università, ma di diversa collocazione nel percorso formativo vigente: due addetti alle riprese, un fotografo e un montatore.

Con il progetto definito in tutte le sue parti e un gruppo di lavoro preparato e motivato l'idea è stata sottoposta a una delle istituzioni partner del mio dottorato.

La Fondazione Querini Stampalia, che aveva in programma la personale di Anita Sieff intitolata "Ordine di Senso", curata da Chiara Bertola, ha accolto con entusiasmo il

progetto offrendo massima assistenza e disponibilità⁴⁰. L'artista, sentita prima dalla Fondazione, e successivamente dagli studenti, ha fin da subito appoggiato la ricerca e si è messa completamente a disposizione⁴¹.

L'attività ha preso avvio a metà marzo con incontri preliminari nei quali la curatrice e il suo staff hanno esposto le linee guida della mostra sottolineandone gli aspetti più importanti e indicando gli interventi *site specific* più interessanti e significativi. In questo modo abbiamo potuto, almeno negli aspetti principali, pianificare l'intervento.

L'allestimento vero e proprio è durato circa quindici giorni, ed è stato seguito quotidianamente. L'équipe, infatti, ha documentato tutti i differenti momenti del *backstage*; dallo spazio completamente vuoto fino al giorno prima dell'inaugurazione.

Si tratta di una mostra personale che mette in luce tutte le sue differenti modalità espressive, in un complesso progetto appositamente ideato per la Querini Stampalia, a partire dall'installazione video principale ispirata ai diari settecenteschi – recentemente da noi pubblicati – di Elena Mocenigo, moglie di Andrea Querini⁴². D'altronde, l'iniziativa si inserisce nella cornice più ampia di “Conservare il futuro” il progetto ideato nel 2004 per la Fondazione da Chiara Bertola, con l'intento di valorizzare le collezioni antiche di famiglia che costituiscono il patrimonio queriniano, a partire dalle inedite letture degli artisti contemporanei⁴³.

Il progetto, che solo dal 2006 è conosciuto con il nome di “Conservare il futuro”, s'impenna sul rapporto tra arte antica e arte contemporanea, e mantiene un legame

⁴⁰ CHIARA BERTOLA (a cura di), *Anita Sieff. Ordine di senso*, catalogo della mostra, Fondazione Querini Stampalia Venezia, 28 maggio- 20 giugno, Pistoia, Gli Ori, 2010. Il catalogo riporta a p. 2: “L'allestimento della mostra è stato seguito e documentato dal Dipartimento di Storia delle Arti “G. Mazzariol” dell'Università Ca' Foscari di Venezia, nell'ambito del progetto “A.Mu.C, Archivio Multimediale del Contemporaneo”.

⁴¹ Il trasporto e la curiosità con i quali la Sieff ha seguito il processo sono direttamente connessi alla sua attività e ai suoi interessi: “Anita Sieff si dedica alle arti visive a partire dal 1980 ma è intorno al 1990 che il suo percorso si definisce più chiaramente orientandosi verso l'uso del video e del linguaggio cinematografico [...] Tra il 1989 e il 1990 [...] è al fianco di Michelangelo Antonioni [...] Il 1998 è l'anno in cui viene istituito EthTV (1998- 2005), progetto per quei tempi sperimentale e innovativo che, attraverso il sito www.ethcstv.com, mirava ad individuare una comunità globale che intendesse l'arte come sistema partecipativo [...] Il 2000 è l'anno del *Simposio sull'Amore*, una serie di incontri svoltisi in importanti istituzioni culturali veneziane [...] che mettevano in luce la necessità di esperire in modo ‘nuovo’ il museo quale luogo pubblico di cultura in grado di produrre e veicolare informazione e diventare nel contempo spazio di accoglienza e relazione”. Cit. tratta da *Nota biografica*, in BERTOLA, *Anita Sieff...cit.*, p. 140.

⁴² ANTONIO FANCELLO, MADILE GAMBIER (a cura di), *Ci vuole pazienza. Lettere di Elena Mocenigo Querini 1733- 1778*, Venezia, Fondazione Querini Stampalia Onlus, 2008.

⁴³ MARINO CORTESE, in BERTOLA, *Anita Sieff... cit.*, pp. 2-3.

con il passato più prossimo della Fondazione quando a dirigerla ha chiamato Giuseppe Mazzariol:

E' a partire dal 1958, con il direttore Giuseppe Mazzariol, docente di arte contemporanea all'università Ca' Foscari di Venezia, che la contemporaneità entra alla Querini Stampalia in tutti i suoi aspetti. Un programma specifico che, negli ultimi anni, ha sviluppato sempre di più una continua e variegata proposta culturale su tematiche contemporanee attraverso seminari, attività espositive, progetti di formazione e laboratori didattici⁴⁴.

Se quindi è recente la denominazione e la modalità d'intervento, storico è l'inserimento, in un contesto altro, dell'elemento contemporaneo in tutte le sue possibili declinazioni. L'idea della Fondazione non è nuova ed è quasi diventata una routine per questo settore. Moltissimi sono gli esempi che si possono citare anche solo restando in ambito italiano e senza risalire troppo negli anni. È sufficiente indicare un esempio pensato e realizzato per Venezia, l'immensa video proiezione di Pipilotti Rist, sulla volta della chiesa di San Stae ovvero *Homo sapiens sapiens*, la mostra di Urs Fischer, *Jet set Lady*, allestita nelle sale dell'Istituto dei Ciechi a Milano, *Altri fiori e Altre domande* di Fischli e Weiss a Palazzo Litta, sempre nel capoluogo lombardo, la performance di Vanessa Beecroft alla chiesa dello Spasimo di Palermo⁴⁵ e, per concludere, la mostra *Burri e Fontana a Brera* nelle storiche sale del famoso museo. Esempi a volte molto distanti, proposti in posti differenti e mossi da logiche distinte, certo, ma legati da un comun denominatore, una seria progettualità, che spesso si traduce in realizzazioni inedite; la composizione di una proposta che non cerca solo il clamore mediatico, ma si muove attentamente rispettando il luogo, le opere permanenti e chiedendo all'artista in qualche modo di adattarsi allo spazio. Eventi lontani dai due esempi francesi, precedentemente citati, che comunque conservano un certo interesse:

è chiaro che il motivo che spinge a creare queste occasioni espositive non è tanto culturale, quanto rivolto al pubblico: più scandalo genera il contrasto apparente tra luogo e mostra, più saranno i biglietti staccati. Si potrebbe pensare che Versailles non abbia bisogno di un surplus di attenzione, ma [...] Anche i siti più belli hanno bisogno di risvegliare l'attenzione e lo fanno

⁴⁴ Sito ufficiale Fondazione Querini Stampalia: http://www.querinistampalia.it/arte_cont/progetti-espositivi.html

⁴⁵ VB62, 12 luglio 2008, Chiesa dello Spasimo, Palermo.

come possono, spesso chiamando in causa un'arte contemporanea che oggi [...] è disposta a fare la parte del prezzemolo⁴⁶.

La motivazione commerciale alla quale fa riferimento Vettese è spesso preminente e riesce a mettere in secondo piano le finalità educative e di ricerca, necessarie anche nell'ambito delle mostre temporanee, finendo per appiattare e annullare la varietà dell'offerta culturale.

Molte esposizioni sono costruite sul richiamo del nome dell'artista- feticcio di turno o sull'uso spregiudicato dei termini "tesori-ori-capolavori": per fare una bella mostra non basta raggruppare un buon numero di opere o reperti, ma ci vuole un buon progetto scientifico alla base⁴⁷.

E' proprio quest'ultimo che la Querini Stampalia, e lo dimostrano le mostre realizzate⁴⁸, può vantare, garantendo così al suo pubblico un'offerta di qualità. Se ICOM ricorda a tutti i musei, pubblici e privati, di

Conquistare il proprio pubblico con le attività scientifico didattiche quotidiane, con propri eventi, con il radicamento profondo nella società che li circonda. E anche con mostre proprie che vedano protagonisti i musei, le loro collezioni, le loro ricerche, i loro restauri, la loro missione⁴⁹.

Possiamo affermare che questa istituzione ha recepito a pieno il messaggio.

La mostra della Sieff, prima personale dell'artista in un museo veneziano, si componeva di una ventina di opere dai media più diversi: disegni, fotografie, film, neon, oggetti vari, installazioni sonore e video. Il progetto allestitivo ha coinvolto il piano nobile della Fondazione, che ospita in modo permanente la casa museo della famiglia Querini, e gli spazi espositivi al terzo piano, ciclicamente occupati da mostre di arte contemporanea⁵⁰.

⁴⁶ ANGELA VETTESE, *Murakami, il re di Versailles*, in "Il Sole 24 Ore", 13 settembre, edizione on line, <http://www.ilsole24ore.com/art/cultura/2010-09-13/murakami-versailles-141503.shtml?uuid=AYZjkYPC>.

⁴⁷ ANDREA PERIN, *Il boom delle mostre*, in ID. (a cura di), *Cose da museo. Avvertenze per il visitatore curioso*, Milano, Elèuthera, 2007, pp. 119- 121, qui p. 120.

⁴⁸ Tra i nomi più famosi Ilya & Emilia Kabakov, Kiki Smith, Candida Hoffer e Mona Hatoum.

⁴⁹ ICOM ITALIA, *Mostre- spettacolo e Musei: i pericoli di una monocultura e il rischio di cancellare le diversità*, 14 giugno 2008, pp. 1- 8, qui p. 3. Documento consultabile on line: <http://www.icom-italia.org>.

⁵⁰ Vedi la scheda tecnica della mostra; www.querinistampalia.it/eventi/view.php?dir_pk=403&n_page=1.

Il tema riguardava il confronto tra la Sieff artista, ma anche donna del suo tempo con la sua storia personale, e la storia degli ambienti e delle persone che vi abitarono allora, in particolare Elena Mocenigo, e che li abitano oggi. Trasformando l'illustre contenitore in "luogo di memorie 'contemporanee'"⁵¹.

È soprattutto l'uso stesso di molteplici tipologie di oggetti e mezzi che rende tangibile l'incontro tra passato e presente, ma conferma anche quanto l'operato dell'artista sia assolutamente interessante e aggiornato.

Nessun'epoca ha visto fiorire così tanti approcci tecnici come la nostra, tanto da far parlare di impollinazione incrociata, "*crosspollination* tra linguaggi". Mai come oggi non soltanto a un artista, ma a chiunque svolga un'attività inventiva, è concesso, anzi decisamente richiesto, di slittare tra competenze diverse: si dà forma a un pensiero con il continuo sovrapporsi di fattori⁵².

Dalle nostre riprese è ben visibile questo continuo sovrapporsi e moltiplicarsi di mezzi oltre che l'operare simultaneo in più ambiti, che necessitano l'impiego di più capacità e conoscenze.

Abbiamo seguito l'artista e la curatrice spesso impegnate, fianco a fianco, documentando così il delicato momento della nascita di un lavoro che si sviluppa dal dialogo tra due soggetti differenti, ma legati dal medesimo scopo. Scrive la Bertola nel 2009: "Il rapporto fra artista e curatore si può forse comprendere come una relazione fenomenologica"⁵³.

Inoltre abbiamo potuto osservare da vicino tutti i vari passaggi della formazione della mostra stessa; l'apertura delle casse, l'*accrochage* dei quadri⁵⁴, il montaggio degli schermi per la grande video proiezione⁵⁵, l'installazione dei neon⁵⁶, il posizionamento

⁵¹ FAUSTA BRESSANI, in BERTOLA, *Anita Sieff...* cit, p. 1.

⁵² VETTESE, *Si fa con tutto...* cit., p. 3.

⁵³ CHIARA BERTOLA (a cura di), *Curare l'arte*, Milano, Electa, 2009, p. 23.

⁵⁴ *Scene di vita pubblica veneziana*, 2010 vedi foto nel DVD allegato cartella attività 2009- Querini A.M.u.C.

⁵⁵ *Ordine di senso (The Appropriate Meaning)*, 2010. Video installazione, 3 proiezioni. Vedi MARTA SAVARIS, *Regesto delle opere*, in BERTOLA, *Anita Sieff...* cit, pp. 120- 139, qui p. 123.

⁵⁶ *Das Licht verändert das Gewissen weil es die Form zerstört*, 2008, installazione a parete, 6 scritte al neon, 17 tubi in vetro specchiato (terzo piano). SAVARIS, *Regesto...* cit., p. 126. *Hai tempo per me?*, 2010, installazione sonora, 0'56", scritta al neon (salotto di Giuseppe Jappelli). Vedi ivi, p. 137.

degli oggetti per le installazioni⁵⁷, fino alla realizzazione di una parete particolarmente complessa e significativa⁵⁸.

Il sovrapporsi di più situazioni o avvenimenti nello stesso momento hanno reso necessario l'impiego di tre telecamere, spesso utilizzate contemporaneamente, oltre all'assistenza costante dell'operatore fotografico. In questo modo al materiale girato abbiamo potuto aggiungere una documentazione fotografica spendibile anche in modo indipendente.

Contemporaneamente all'impegno in cantiere, e sfruttando i brevi momenti di pausa, abbiamo intervistato i protagonisti. Partendo dalla curatrice, passando per la registrar fino al direttore del museo e al presidente della ONLUS, non tralasciando però anche tutti quei soggetti che potevano contribuire alla comprensione dell'importanza e della delicatezza della fase preparatoria: la responsabile dell'ufficio stampa, quella dell'Educational e il grafico che ha ideato il manifesto, solo per fare degli esempi. Dall'ascolto di questi professionisti si può comprendere come il successo di una mostra dipenda proprio dall'efficace coordinamento tra le differenti funzioni necessarie alla costruzione dell'evento.

L'intervista diretta, strumento fondamentale e abitualmente adottato da critici, storici e conservatori, ma impiegato prevalentemente per registrare le parole di artisti e curatori⁵⁹, è stato scelto qui per dar voce a tutti i soggetti coinvolti, a diverso titolo, nella realizzazione della mostra.

Per ogni intervista è stata stilata una lista di domande, ma l'atteggiamento volutamente informale ha spesso portato l'intervistatore a seguire la piega della conversazione e a favorire un dialogo fatto di domande aperte.

⁵⁷ *Equilibri instabili*, 2009, 13 bicchieri in vetro soffiato misure variabili (parete di sinistra primo salone terzo piano). Vedi EAD., p. 127.

⁵⁸ Vedi *Ibidem*. Parete di destra primo salone terzo piano, composta da 16 opere dal 1999 al 2010.

⁵⁹ Vedi: HANS ULRICH OBRIST, *Interviews Volume I*, Milano, Charta, 2003; ANTONIO RAVA, *Le interviste con gli artisti*, in OSCAR CHIANTORE, ID. (a cura di), *Conservare l'arte contemporanea. Problemi, metodi, materiali, ricerche*, Milano, Electa, 2005; FABIANA CANGIÀ, *L'intervista come strumento*, in BARBARA FERRIANI, MARINA PUGLIESE (a cura di), *Monumenti effimeri. Storia e conservazione delle installazioni*, Milano, Electa, 2009, pp. 167-174; HANS ULRICH OBRIST, *Interviews Volume II*, Milano, Charta, 2010.

L'argomento principe era naturalmente la mostra in oggetto, però, nel caso di alcuni soggetti, come il presidente, Marino Cortese, e il direttore, Marigusta Lazzari, abbiamo anche dato conto dell'attività permanente della Fondazione. L'esistenza, infatti, del museo e della famosa biblioteca sono irrinunciabili per la comprensione di tutti gli eventi collaterali che in questi spazi si susseguono e senza i quali non sarebbero attuabili. Inoltre l'inserimento di alcune opere nelle stanze del museo andavano contestualizzate e lette proprio attraverso la diretta voce di chi lo presiede e gestisce.

A tutti gli intervistati è stato inoltre chiesto non solo di descrivere nello specifico il loro ruolo all'interno dell'organizzazione, ma anche di raccontare il proprio percorso di studi e dare delle indicazioni pratiche riguardo alla loro carriera. Questa seconda parte dell'intervista non è stata inserita nel montaggio definitivo, ma trova posto nella sezione dell'archivio multimediale dedicata alle professioni museali⁶⁰.

L'elemento che più caratterizza le mostre d'arte contemporanea è [...] l'eventuale partecipazione dell'artista [...]⁶¹.

Protagonista assoluto della nostra elaborazione, infatti, è l'artista; le sue parole, a differenza delle altre, hanno la funzione di legante, sono il filo conduttore di un racconto fatto di immagini. Nell'arte contemporanea prevalgono le componenti autoriali. Per studiare e capire l'arte contemporanea non esiste cosa migliore se non il confronto diretto con l'autore. Durante l'intervista l'artista ci farà entrare nel suo mondo che è composto da tutta una serie di elementi spesso, a torto, considerati esterni alla genesi dell'opera d'arte: la musica che ascolta, i film che preferisce, i riferimenti culturali, gli scenari naturali o urbani che lo entusiasmano questo è il così detto contesto generativo. L'arte contemporanea ci dà la possibilità di confrontarci con chi l'ha prodotta e quest'aspetto dev'essere sfruttato a pieno.

[...]a fronte delle testimonianze 'testuali' cioè delle tipologie di scritti d'artista, [...] dai medesimi autori concepiti, programmati e condotti, e dunque caratterizzati sostanzialmente da un distacco di più o meno consistente intensità di riflessione e rigore di enunciazione, quelli che definisco modi 'd'interlocuzione' risultano caratterizzati invece non soltanto da una diversa scioltezza discorsiva ma soprattutto da una ben diversa

⁶⁰ Tornerò sull'argomento a breve.

⁶¹ PATTI, *Le mostre d'arte contemporanea...* cit., s.p.

immediatezza di registrazione di idee, umori, occasioni, situazioni, suggestioni, connesse ad una genesi e ad una spendibilità circostanziata, episodica o quanto meno specificamente finalizzata⁶².

L'intervista ad Anita Sieff, spesso rimandata, è stata infine girata durante la realizzazione di un'opera *site specific*⁶³, approfittando del fatto di essere presenti in un momento normalmente precluso ai più.

Accesso privilegiato alla comprensione di ogni aspetto specifico dell'opera e soprattutto dell'intento originale, l'intervista è da intendersi a tutti gli effetti come uno strumento fondamentale per conservare l'integrità fisica e concettuale delle installazioni, la prima miglior fonte per la raccolta di dati stratificati e articolati attraverso il dialogo e l'incontro con chi ha realizzato l'opera⁶⁴.

Il colloquio si è trasformato, sotto i nostri occhi, in una *performance*, evento nell'evento. L'artista con il lapis in mano disegnava e le sue parole scorrevano libere come la punta nera sul muro bianco. Non stava realizzando un'opera autonoma ma piuttosto completando un'installazione con un'aggiunta *resasi*, a suo avviso, necessaria per quello spazio e scaturita dall'estro del momento. Elaborato assolutamente effimero e momentaneo, stava realizzando il contorno dell'ombra di un albero sul muro, destinato a modificarsi di ora in ora e a scomparire per sempre a mostra finita⁶⁵.

Con queste parole Chiara Bertola racconta un episodio molto simile che, in qualche modo, ha segnato il suo lavoro e modificato il suo rapporto con l'opera d'arte:

Si tratta di assistere a una nascita, come vedere una fotografia i cui contorni emergono dentro una vaschetta del liquido dello sviluppo [...] Di questo tipo è l'esperienza che ho vissuto mentre seguivo la preparazione della mostra "Resi conto" di Giuseppe Caccavale alla Fondazione Querini⁶⁶. Si trattava di sei grandi disegni tracciati sulle pareti con i colori a pastello secco, ed è stato fondamentale, per me, assistere al formarsi dell'opera sui muri. Se non avessi potuto seguire il processo nelle sue varie fasi, il suo "venire alla luce", non

⁶² ENRICO CRISPOLTI, *Un'inchiesta sull'arte d'oggi*, in ID. (a cura di), *Inchiesta sull'arte. Quattro domande a cinque generazioni di artisti*, Milano, Electa, 2008, pp. 9-21 p. 12.

⁶³ *San Marco*, 2010, pianta d'ulivo, matita, foglia d'oro.

⁶⁴ CANGIÀ, *L'intervista...* cit, p. 168.

⁶⁵ Vedi foto nel DVD allegato cartella attività A.M.uC. - Fondazione Querini Stampalia.

⁶⁶ "Resi Conto di Giuseppe Caccavale", mostra a cura di Chiara Bertola, 21 maggio- 15 ottobre 2006, Fondazione Querini Stampalia, Venezia.

avrei mai potuto capire profondamente quell'opera, il modo in cui il senso si depositava sotto ai miei occhi. Come se avessi potuto attraversarlo e parteciparvi [...] Grazie a questa "apparizione" ho potuto capire bene come l'opera d'arte nasconda, dentro di sé, le molteplici ragioni della sua nascita e i passaggi che l'hanno portata ad essere ciò che è. Ho capito come passare attraverso l'esperienza di un fatto sia indispensabile per averne coscienza⁶⁷.

La frase conclusiva è significativa di quanto utile possa risultare la documentazione audio- visiva di tali avvenimenti. Se anche una curatrice, con una certa esperienza e formazione specifica, ricorda come un'epifania l'aver potuto assistere alla realizzazione di opere, in qualche modo, da lei stessa selezionate, l'interesse per studenti e pubblico è indubbio.

Scriva Crispolti a questo proposito:

non è [...] un caso che nello studio dell'arte del presente abbia sempre maggiore importanza il dialogo diretto con chi arte pur nelle più diverse tipologie produce, sia in termini di confronto con la sua intenzionalità motivazionale operativa, cioè la sua 'poetica', sia con l'impianto manipolatorio o tecnico strumentale del suo operare, nel suo concreto attuarsi. È quella che credo si possa dire una considerazione appunto 'fattuale' dell'arte, come dire precipuamente esperienziale, soprattutto sviluppata sul campo, assaporandone la materialità, la fisicità [...] Dalla 'fattualità' dell'arte la presenza, e l'accessibilità dell'artista, e conseguentemente anzitutto la possibilità d'attestazione offerta dalla sua parola, in presa diretta, delle sue intenzioni di visione del mondo, appunto della sua poetica, costituiscono un rilevante aspetto, che naturalmente è privilegio specifico dell'indagine sull'arte contemporanea [...]⁶⁸

Attraverso la nostra documentazione audio- visiva il processo di creazione della singola opera d'arte, che generalmente resta di esclusiva competenza dell'artista, viene così svelato attraverso il modo prescelto per presentarla al pubblico, in qualche misura al di là della stessa volontà dell'autore, e facendolo diventare di per sé *performance*. Non è più insomma solo il prodotto finito, il risultato finale che normalmente lo spettatore si trova davanti durante la visita, a essere al centro dell'attenzione, ma anche, e stavolta soprattutto, il processo che ha portato alla sua creazione, e non solo dal punto di vista tecnico o formale, ovvero esclusivamente da quello dell'azione concreta, sia essa frenetica o immobile, che normalmente caratterizza questo tipo di rappresentazioni. Il valore aggiunto deriva, infatti,

⁶⁷ BERTOLA, *Curare l'arte...* cit, p. 23.

⁶⁸ CRISPOLTI, *Inchiesta sull'arte...* cit, pp. 9-10.

senz'altro dall'aspetto emotivo, narrato attraverso gli stati d'animo, i pentimenti o l'euforia che caratterizzano certi aspetti della creazione artistica.

Il processo come opera ulteriore, dunque, per aggiungere un livello di interpretazione e una nuova chiave per la comprensione dell'operato dell'artista e non certo per violare l'intimità dell'atto creativo.

Nelle conclusioni con le quali Nigel Warburton chiude il suo libro dedicato alla 'questione dell'arte' egli dichiara che quando quest'ultima è posta a livello generale "che cos'è l'arte, probabilmente non ha risposta" e ci consiglia "data la brevità della vita" di concentrarsi sulle opere stesse interrogandole per capire cosa sono, come hanno visto la luce e cosa vogliono comunicare⁶⁹.

A.Mu.C si configura quindi come una metodologia alternativa per l'approfondimento e la miglior comprensione dell'arte sia essa teorica o pratica. L'intento di questa ricerca è quello di esaltare tutti gli aspetti e i protagonisti delle mostre d'arte contemporanea. Proprio per il suo approccio metodologico può essere applicato a varie tipologie di eventi nonché a differenti periodi storico-artistici. Il nome del progetto si riferisce al principale filone di ricerca, l'arte contemporanea, che si presta indubbiamente meglio a tale approccio; un aspetto su tutti la possibilità di intervistare l'artista, principale attore dell'evento.

Anita Sieff. Creazione di Senso (12") e Fondazione Querini Stampalia: dietro le quinte di un'esposizione (26")

A riprese concluse ha preso avviso il lavoro vero e proprio: selezione del girato, montaggio e resa finale del prodotto⁷⁰.

Non si è trattato di lavoro puramente meccanico, ci siamo dovuti documentare attentamente sull'artista, sulla curatrice e sugli spazi che avrebbero accolto le opere. E infine abbiamo pensato a come rendere il lavoro accattivante, ma anche corretto da un punto di vista storico critico cercando di rispettare le intenzioni che artista e curatrice ci avevano trasmesso non solo nelle interviste, negli incontri di

⁶⁹ Cfr. NIGEL WARBURTON, *La questione dell'arte*, 2003 trad. it., Torino, Einaudi, 2004, pp. 119-120.

⁷⁰ Approssimativamente, solo per quanto riguarda *Creazione di Senso*, è stato utilizzato il 30% del girato.

preparazione ma soprattutto durante il nostro costante rapporto in cantiere⁷¹. In primo luogo dovevamo rendere conto di quello che noi avevamo recepito attraverso una simile esperienza. La scelta stessa di ricorrere alla musica prodotta dalla Sieff, ad esempio, risponde alla precisa volontà di non travisare in alcun modo il suo messaggio.

Inizialmente intendevamo riunire tutto il materiale in un unico video. All'atto pratico la cosa si è rivelata controproducente in primis perché avremmo dovuto tagliare molto del girato e poi perché, dividendo in due gli argomenti, la mostra e le figure professionali, avremmo potuto creare due video, indipendenti anche se intimamente legati, molto più spendibili. Questa soluzione è, infatti, funzionale all'inserimento di tali materiali nel percorso di mostra come effettivamente è avvenuto per il video di 12" che, per volontà della curatrice, dell'artista e della Fondazione, è stato inserito all'inizio del percorso espositivo. Il monitor, posto all'ingresso del museo, area Scarpa, fungeva da introduzione alla mostra stessa⁷². Il secondo invece che riunisce tutte le interviste, sempre realizzato inframmezzando a queste le immagini dell'allestimento, è stato acquisito dalla Fondazione. Il materiale riunito in un unico DVD raccoglie due video pensati per essere visti uno di seguito all'altro o singolarmente.

Non è un caso che proprio il video breve sia stato ritenuto più consono al contesto espositivo: sappiamo, infatti, che la variabile tempo è uno dei punti fondamentali sui quali si fondano le più recenti teorie della museografia, basate sul diverso investimento temporale da parte dei pubblici. Anche la fruizione di una mostra avviene, infatti, in diversi modi e a vari livelli.

Costance Perin ci ricorda come, allo Smithsonian, il pubblico è:

⁷¹ Precisa, infatti, Chiara Bertola: "In genere ogni progetto che propongo in Fondazione comporta una gestazione di almeno due anni, ma tutti necessari per far sì che l'artista e il curatore possano cucire assieme al luogo, diventato anche lui soggetto, le ragioni di un'opera e di una mostra in grado di restituire un senso universale a partire da una situazione e una storia molto particolari". BERTOLA, *Curare ... cit*, p. 36.

⁷² L'accordo con la Fondazione non prevedeva vincoli o obblighi di nessun tipo la nostra idea, invece, era proprio quella di riuscire a produrre un video utile al pubblico da inserire nel percorso espositivo, l'obiettivo è stato quindi centrato.

suddiviso in *streakers*, 'corridori', che percorrono le mostre a velocità supersonica; *strollers*, 'vagabondi', che impiegano un tempo maggiore nel confrontarsi con gli oggetti in mostra; e infine *readers*, 'lettori', che trascorrono un periodo ancora più lungo nell'assorbire le mostre e i testi connessi⁷³.

L'ormai datata, ma ancora attuale, suddivisione in tre macro aree può essere semplificata e suddivisa tra il consumo 'vorace', applicato da una massa di consumatori veloci e disattenti, e quello 'consapevole', occasione per il godimento estetico, per l'apprendimento, l'interiorizzazione di nuove informazioni, l'arricchimento emotivo e intellettuale⁷⁴. Anche le attività di durata transitoria, come indicato da ICOM ITALIA, introdotte proprio quali strumenti "per innovare le politiche nel campo dell'arte e per allargare la base sociale dei suoi pubblici⁷⁵", devono sempre coscientemente attivare

una serie di soluzioni espositive e di iniziative formative e didattiche che favoriscano il più possibile la trasmissione di messaggi e permettano al visitatore di fare della mostra [...] un'importante occasione di accrescimento cognitivo e di educazione culturale⁷⁶.

Per far questo anche la scelta di quali materiali inserire nel percorso espositivo, quindi, deve tener conto del tempo medio e delle modalità di fruizione dei differenti visitatori⁷⁷. A questo proposito, dopo aver consegnato il nostro elaborato e conclusa la prima esperienza, abbiamo deciso di provare a rimontare parte del materiale per realizzare un brevissimo contenuto multimediale: uno spot di due minuti. Infatti, anche i 12' del video *Ordine di senso* rappresentano una sosta eccessiva nell'economia di una visita dalla durata di circa un'ora, tempo ampiamente sufficiente per percorrere i due piani del palazzo. Per lo spot abbiamo selezionato quindici fotografie delle opere esposte e, dopo una dissolvenza, la visione dell'artista impegnata nel

⁷³ COSTANCE PERIN, *Il circuito comunicativo: musei come esperienze*, in, IVAN KARP, CHRISTINE MULLEN KREAMER, STEVEN D. LAVINE (a cura di), *Musei e identità. Politica culturale delle collettività*, Bologna, Clueb, 1995, pp. 169- 200, qui p. 175.

⁷⁴ NALON, *Didattica al museo...* cit, p. 146.

⁷⁵ ICOM ITALIA, *Mostre- spettacolo e Musei: i pericoli di una monocultura e il rischio di cancellare le diversità*, 14 giugno 2008, pp. 1- 8, qui p. 1, documento on line all'indirizzo: <http://www.icom-italia.org>.

⁷⁶ NALON, *Didattica al museo...* cit, p. 146.

⁷⁷ Vedi GIUSEPPE RICHERI, *Il fattore tempo nel consumo di beni culturali*, in "Economia della Cultura", anno XII (2002), n. 2, pp. 171- 178.

completamento dell'opera *San Marco*. Il video non è mai stato proiettato pubblicamente, *anche* perché è esclusivamente un esperimento tecnico- estetico, ma è entrato a far parte dell'archivio a testimonianza dei possibili riutilizzi del materiale⁷⁸.

Anche le brevissime clip vantano, nell'era di internet e dei social network⁷⁹, un loro valore specifico e non solo nell'ottica del loro inserimento all'interno degli spazi espositivi: sono anche spendibili nei siti web o nei profili digitali, e potrebbero infatti configurarsi come dei "video virali", in grado di raggiungere in poche ore lo schermo di milioni di possibili visitatori. Questa tipologia di video, l'ultima frontiera della comunicazione pubblicitaria, si fonda sull'antichissimo metodo del passa parola, ora rappresentato dal clic sul mouse, e gioca sull'inaspettato e sulla brevità del contenuto. Tali video sono pensati per un target molto specifico, il pubblico della rete, che è protagonista perché sceglie cosa vedere e soprattutto cosa condividere. Di certo anche di queste cose dovranno servirsi i musei del futuro per essere davvero competitivi. I contenuti però necessitano di un vaglio e devo essere prodotti da soggetti competenti in grado di compiere delle scelte precise: cosa mostrare e come impostare la comunicazione. Lo spot per una mostra, ad esempio, dovrà necessariamente ottenere il bene stare del curatore oltre che dell'artista ed essere supervisionato da un'équipe il più possibile eterogenea.

L'inserimento di contenuti audio-visivi nel progetto curatoriale generale è tra le soluzioni più adottate perché non obbliga in alcun modo il visitatore, ma è semplicemente una proposta.

Poiché ripete qualcosa di consueto, quell'immagine televisiva che abbiamo preso a tenere sempre accesa nelle nostre case, ci mette a nostro agio. Per

⁷⁸ Vedi video nel DVD allegato- cartella Attività 2009- A.Mu.C- Querini.

⁷⁹ A tal proposito si segnala che tutte le istituzioni presenti nel capoluogo veneto, e non solo quelle dedite all'arte contemporanea, possiedono da tempo un sito internet e almeno un profilo in Facebook e spesso anche in Twitter, tra i due social network a maggior diffusione mondiale, per non parlare delle gallerie private o degli spazi espositivi indipendenti. Questi spazi virtuali sono ormai considerati il miglior modo, trasversale, veloce e a costo zero, per raggiungere il maggior numero di utenti. Vedi: Collezione Peggy Guggenheim, Fondazione Bevilacqua La Masa, Fondazione La Biennale di Venezia, Fondazione Musei Civici di Venezia, Fondazione Querini Stampalia e Fondazione Emilio e Annabianca Vedova. Vedi anche: CHIARA VORASI, Musei d'arte italiani: siti web e didattica, in "Economia della Cultura", anno XIII (2003), n. 3, pp. 381- 391; LUDOVICO SOLIMA, *Nuove tecnologie della comunicazione*, in "Economia della Cultura", anno XVII (2007), n. 3, pp. 365- 375.

tutto questo i concerti, il teatro danza, l'opera, le sfilate di moda, oltre alle mostre d'arte spesso lo includono come co-protagonista⁸⁰.

Offrendo materiali visivi di questo tipo ci avviciniamo al fruitore che li riconosce come oggetti o tipologie presenti nella sua quotidianità. Spesso sentiamo ripetere che il museo dovrebbe parlare la lingua dei nostri giorni e in qualche modo il *back stage* della mostra si rifà al meccanismo sul quale si basano popolari format televisivi, che sfruttano l'innato *voyeurismo* insito nella nostra società che vuole vedere sempre di più, meglio se insolito. In questo modo però non stiamo banalizzando i contenuti o le forme, ma forse le stiamo esaltando. Le infinite critiche mosse nei confronti degli artisti e delle opere d'arte contemporanea potrebbero essere sfatate o smorzate proprio rivelando alcuni procedimenti⁸¹.

Entrambi i montaggi rendono manifesto uno dei principali aspetti delle mostre d'arte, ovvero il suo essere un lavoro d'équipe, quasi la risultante di una *performance* collettiva. Ogni singolo professionista, attraverso le azioni compiute e le scelte operate, condiziona l'effetto finale. Il più delle volte scelte e azioni non sono pianificate, ma scaturiscono da esigenze e necessità contingenti. Solo con la documentazione sistematica dell'intero processo, attraverso gli strumenti audiovisivi, tali scelte possono diventare motivo di riflessione, approfondimento e studio.

Ogni storico dell'arte sa bene che le immagini parlano a volte assai più della parola scritta⁸².

L'introduzione delle nuove tecnologie e il loro sempre più capillare utilizzo tendono a provocare una trasformazione radicale dei sistemi tradizionali di tutela, gestione e valorizzazione dei beni culturali⁸³. In questo caso i video da noi realizzati diventano nei fatti un modo per dare valore al "prodotto mostra"; amplificandone le potenzialità e utilizzando nuovi canali di diffusione. Abbiamo sfruttato le possibilità di un mezzo

⁸⁰ VETTESE, *Si fa con tutto il linguaggio...* cit., p. 136.

⁸¹ Possiamo citare il testo di FRANCESCO BONAMI, *Lo potevo fare anch'io. Perché l'arte contemporanea è davvero arte*, Milano, Mondadori, 2009, quale summa dei luoghi comuni sull'arte contemporanea.

⁸² CECILIA MASTRANTONIO, *La comunicazione multimediale nella fruizione dei Beni Culturali: dall'accesso ai contenuti scientifici alle tecnologie wireless*, in VOLPI, *I mestieri...* cit., pp.124- 127, qui p. 125.

⁸³ LOLA BONORA, *Salvare la memoria storica del nostro secolo*, in ENZO DI MARTINO (a cura di), *Arte contemporanea. Conservazione e restauro*, Torino, Umberto Allemandi & C., 2005, pp. 213- 215, qui p. 213.

non convenzionale per la storia dell'arte ottenendo, così, una cronaca dell'arte: fare storia dell'arte con la telecamera cambia il mezzo ma non la sostanza dell'indagine.

Così come si sono modificati i linguaggi artistici, perché come osserva Vettese, "l'arte scorre e basta [...] seguendo la logica e la casualità della storia"⁸⁴, allo stesso modo è necessario che gli storici dell'arte adeguino i linguaggi e i mezzi a loro disposizione in funzione dell'evoluzione tecnologica che non può essere ignorata, anche attraverso l'adesione ai codici contemporanei della comunicazione.

Lo storico dell'arte, quindi, dovrà essere anche un po' informatico, un po' regista. Insomma, senz'altro un comunicatore. È una sfida che metterà alla prova competenze e vecchi mestieri. Che si può vincere solo se fin dall'inizio si darà vita a un lavoro integrato [...] professionalità qualificate e interconnesse, raccolte attorno all'obiettivo di valorizzare i contenuti e diffondere i risultati scientifici a un pubblico universale⁸⁵.

"L'effimero diventerà materiale. Nasce un nuovo modo di archiviare"⁸⁶ ha preannunciato Germano Celant. Le mostre sono le manifestazioni effimere per eccellenza, sia per tutte le azioni momentanee e passeggere necessarie alla loro realizzazione, che per le opere concettuali, o create con materiali scelti per la loro caducità, settore vasto e in continua espansione⁸⁷. Per la maggior parte di queste attività il solo strumento al quale è affidato il compito di conservarne memoria è il catalogo con tutti i limiti ad esso intrinseci. Per ovviare ai problemi e alle carenze di tale oggetto, ormai quasi un feticcio, un libro fotografico, che ha, in alcuni casi, totalmente dimenticato la sua funzione preminente che è quella di un'accurata, filologicamente condotta, schedatura delle opere in mostra e un adeguato complesso

⁸⁴ VETTESE, *Si fa con tutto il linguaggio...* cit., p. 153.

⁸⁵ MASTRANTONIO, *La comunicazione multimediale...* cit., p. 127.

⁸⁶ Frase pronunciata da Germano Celant durante la conferenza intitolata "L'arte povera: storia e attualità", a cura di Nico Stringa, tenutasi presso la Sala Conferenze di Palazzo Malcanton-Marcorà dell'Università Ca' Foscari Venezia il 20 maggio 2010.

⁸⁷ Cfr. OSCAR CHIANTORE, ANTONIO RAVA (a cura di), *Conservare l'arte contemporanea. Problemi, metodi, materiali, ricerche*, Milano, Electa, 2005, p. 170.

di apparati⁸⁸, l'apporto delle nuove tecnologie e la costante archiviazione multimediale dei vari passaggi si rivela di grande utilità.

L'uso del termine archivio all'interno del nome del progetto non fa riferimento all'oggetto tradizionalmente inteso, ossia al luogo nel quale si sono sedimentati documenti eterogenei uniti dal gesto di raccogliere, ma al concetto che esso racchiude, ossia il suo essere scrigno, nel nostro caso, di una memoria specifica e definita a priori.

Nel corso degli ultimi decenni disparati ambiti disciplinari hanno affrontato, in un dibattito fecondo e ricco di nuove prospettive critiche, la questione dell'archivio collocandolo in uno scenario sfaccettato e assai multiforme, nel quale sono contemplati nuovi e diversi archivi che hanno affiancato l'archivio tradizionalmente inteso. Lo spettro semantico dell'archivio si è ampliato in corrispondenza di un maggior peso attribuito alle interpretazioni di carattere culturale, che sono state articolate a partire da un'analisi del suo ruolo, della sua funzione e del suo funzionamento, a discapito dei concetti di 'involontarietà' e 'spontaneità' nella sua costituzione, e a fronte dei cambiamenti e delle aperture verso nuove tipologie di archivi⁸⁹

Tutto il girato, utilizzato per le clip solo al 50%, è stato conservato al fine di creare un archivio documentale, consultabile anche via web⁹⁰, e di offrire la possibilità a chi lo desidera di visionare i pezzi integrali e di utilizzarli per fini e con modalità differenti. In questo modo il nostro archivio si configura come un "centro di interpretazione"⁹¹, per seguire la definizione che ne dà Thomas Osborne, in grado di generare significati differenti a seconda di come i materiali saranno letti e utilizzati.

A seguito dell'esperienza alla Querini la sperimentazione è proseguita in occasione della mostra di Dmitri Prigov⁹² (Spazi espositivi Università Ca' Foscari, 1 giugno- 15

⁸⁸ Cfr. GERARDO DE SIMONE, *Quel che resta delle mostre: il catalogo*, in "Predella: Il sonno della ragione genera mostre?", anno IV (2005), dicembre n. 16, rivista on line <http://predella.arte.unipi.it/predella16/DESIMONE.htm>.

⁸⁹ TIZIANA SERENA, *L'archivio fotografico. Possibilità deriva potere*, in ANNA MARIA SPIAZZI (a cura di), *Gli archivi fotografici delle soprintendenze. Tutela e storia, territori veneti e limitrofi*, Atti della giornata di studio, Venezia, 29 ottobre 2008, Vicenza, Terra Ferma, 2010, pp. 47- 69, qui pp. 48-49.

⁹⁰ Vedi pagina on line dell'archivio: <http://www.dsi.unive.it/~auce/amuc/>

⁹¹ THOMAS OSBORNE, *The Ordinarity of the Archive*, in "History of the Human Sciences", vol. 12, n. 2, maggio 1999, pp. 54-61.

⁹² Vedi foto nel DVD allegato cartella attività 2010- Ca' Foscari Esposizioni- Prigov.

ottobre 2011) e di Fabrizio Plessi (Giardini della Biennale, Padiglione Venezia, 4 giugno-27 novembre 2011). I due progetti, diretta emanazione del primo test, hanno seguito le medesime modalità del precedente; riprese del periodo di allestimento, intervista ad artista e comprimari e confezionamento di un video atto a far conoscere e ad aumentare l'interesse nei confronti degli artisti e delle loro poetiche.

Il fatto stesso di operare con delle tecnologie e di sfruttare le possibilità di mezzi non convenzionali per la storia dell'arte ci impegna costantemente in un lavoro di verifica da compiere a stretto contatto con i colleghi del Dipartimento di Informatica. Lo scambio e l'interdisciplinarietà che A.Mu.C non solo favorisce, ma impone, ci porta al continuo ampliamento e alla progressiva caratura della ricerca in atto che dopo le prime applicazioni, infatti, ha dimostrato di possedere una natura trasversale perché tocca vari ambiti di ricerca e aspetti sensibili di più discipline.

Il principale filone di studi connesso alla metodologia di archiviazione multimediale è quello della conservazione e del restauro dell'oggetto artistico. Argomenti alquanto specifici, ma per i quali è sempre più necessario impiegare approcci multipli e far ricorso a differenti professionalità.

Parlare di restauro dell'opera d'arte contemporanea può sembrare [...] una contraddizione in termini perché le opere che testimoniano, per definizione, la dimensione più vitale e attuale dei valori artistici non dovrebbero necessitare di cure contro l'invecchiamento e il degrado fisico. E invece non è così, e non solo perché con il termine "arte contemporanea" ci si riferisce (almeno in Europa) a un arco di tempo ormai secolare [...] ma perché le teorie e le pratiche creative nell'ambito delle arti visive sono radicalmente cambiate [...] determinando per molti versi anche una vera rottura epistemologica⁹³.

In quest'ambito è assolutamente impossibile generalizzare proprio per l'infinita casistica che questi prodotti dell'ingegno creativo presentano, ma ci sono due punti fermi sui quali non si può soprassedere e che rappresentano anche i due aspetti sui quali si possono concentrare gli interventi di restauratori e storici dell'arte: il restauro/ mantenimento dell'oggetto artistico e la conservazione del suo contesto.

Scriva il famoso collezionista Panza di Biumo a proposito del primo aspetto:

⁹³ FRANCESCO POLI, *Premessa*, a CHIANTORE, RAVA, *Conservare l'arte contemporanea...* cit., pp. 11- 15, qui p. 11.

Il restauro dell'arte contemporanea presenta problemi che non esistevano prima del 1950, da quando ai materiali tradizionali [...] si sono aggiunti nuovi prodotti chimici dal comportamento sconosciuto nel tempo⁹⁴.

L'impiego dei materiali più diversi, e non stiamo parlando solo di pigmenti o materie, tra i quali comunque va fatto un distinguo tra materiali tradizionali (pittura a olio, tempera, legno e carta) e materiali industriali (polistirolo, linoleum, formica, tessuti...), ma anche di transistor, motori, lampadine, neon ecc., è la questione fondante sulla quale si concentrano la maggior parte degli interventi in merito alla conservazione dell'arte contemporanea.

A differenza dei secoli precedenti, infatti, i materiali non risultano più "fabbricati" dagli artisti ma dall'industria, i cui prodotti sono fatti per avere una durata limitata nel tempo ed essere poi sostituiti⁹⁵. Spesso, inoltre, tali materie sono impiegate in modo non compatibile con la vocazione originale oppure selezionate proprio perché già consuete. L'intervento di sostituzione di parti o materiali deperiti o non più funzionanti apre però l'eterna questione del concetto di autenticità dell'opera d'arte per il quale la conservazione della materia è un criterio inderogabile. Con questo cambiamento sostanziale nella pratica artistica l'intervento dei restauratori è una lotta contro il tempo interno ai materiali stessi: non possono annullarne l'invecchiamento, ma solo rallentarne la deperibilità⁹⁶.

In questi anni sono state applicate diverse modalità di interventi, riassumibili nei due poli estremi, dal rifacimento totale del lavoro fino alla sua distruzione quando quest'ultimo era irrimediabilmente compromesso. Decisioni, criticabili o condivisibili, ma basate, e sta proprio in questo atteggiamento la principale differenza con gli interventi sull'arte antica o moderna, su un atteggiamento consapevole e propositivo, che evita i rischi dell'eccessivo tecnicismo e valuta ogni specifico problema affrontandolo da un punto di vista culturale dell'integrità estetica e storica approntando l'intervento considerato di volta in volta più corretto⁹⁷.

⁹⁴ GIUSEPPE PANZA DI BIUMO, *Incolumità e memoria dell'arte contemporanea*, in DI MARTINO, *Arte contemporanea...cit.*, pp. 115- 116, qui p. 115.

⁹⁵ Cfr. PASQUALE ALFERI, *Il tempo nell'opera, capolavori a rischio*, Ivi, pp. 193- 197, qui p. 193.

⁹⁶ Ibidem.

⁹⁷ Cfr. POLI, *Premessa... cit.*, p.15.

In termini generali, considerando il restauro una professione relativamente giovane nella sua odierna formulazione scientifica, il settore dell'intervento sul contemporaneo è ancora in una fase di evoluzione: si è costretti a lavorare in una sorta di frontiera tecnica, dovendo fronteggiare costantemente problemi spesso difficilmente risolvibili⁹⁸.

Per l'arte contemporanea, infatti, non esiste un preciso vademecum degli interventi consentiti, consigliati o corretti. Anche la *Teoria del Restauro* di Cesare Brandi e la *Carta del Restauro* del 1972, tuttora vigente e basata sul testo del 1963, mostrano evidenti limiti⁹⁹.

La distanza che separa i presupposti estetici brandiani da quelli di molta arte contemporanea emerge in modo particolare nella distinzione, su cui la *Teoria* si fonda, fra *materia* (che Brandi considera per molti versi secondaria e che può dunque essere il 'luogo' del restauro) e *immagine* (che l'intervento conservativo non deve alterare), distinzione cui consegue lo sdoppiamento di *struttura* e *aspetto*. Brandi ammette che la separazione non è sempre chiara, lasciando la questione aperta a interpretazioni caso per caso. In questo modo, però, il suo impianto teorico lascia sostanzialmente irrisolte tutte quelle istanze in cui la distinzione tra struttura e aspetto [...] non è applicabile¹⁰⁰.

L'atteggiamento che si sta imponendo in questi anni è quello di un "approccio preventivo", utile a minimizzarne il deterioramento attraverso il controllo delle condizioni ambientali ed espositive¹⁰¹ e in grado di garantire, il più a lungo possibile, almeno la conservazione dello stato di fatto¹⁰².

⁹⁸ ANTONIO RAVA, *Metodi tradizionali e innovativi nel restauro dell'arte moderna*, in DI MARTINO, *Arte contemporanea...* cit., p. 80.

⁹⁹ A precisazione di questa affermazione riporto le parole di Maria Emanuela Vescei; "Parlando a livello giuridico con il mondo dei restauratori, ho sempre avvertito tra loro la sensazione che ci fosse una carenza normativa. Vorrei perciò ricordare ai restauratori che non esiste nessun aspetto nel nostro ordinamento giuridico che non sia coperto da una previsione normativa più o meno diretta [...] Perciò non esiste un punto di carenza: tutte le norme sul restauro sono anche applicabili al restauro dell'arte contemporanea. Che poi si auspichi un intervento specifico sul problema del restauro dell'opera d'arte contemporanea è una situazione del tutto legittima perchè l'ultima voce autorevole che ha scritto qualcosa di carattere normativo (anche se non di legge) è Brandi con la *Carta del Restauro* del 1972". Tratto da MARIA EMANUELA VESCEI, *Per una carta giuridica del restauro dell'arte contemporanea*, ivi, pp. 131- 135, qui p. 133.

¹⁰⁰ SEBASTIANO BARASSI, *Cesare Brandi e la conservazione dell'arte contemporanea*, in "Nuova Museologia", n. 18, giugno 2008, pp. 30- 32, qui p. 30.

¹⁰¹ ID., *La conservazione dell'arte contemporanea*, in "Nuova Museologia", n. 11, novembre 2004, pp. 2-6, qui p. 5.

¹⁰² Cfr. RAVA, *Metodi tradizionali...* cit., p. 89.

[...]Dunque prevarrebbe una versione, resa estrema dalla natura stessa dell'opera, del valore dell'antico, accompagnato dalla rassegnata accettazione del fatto che il degrado è parte integrante dell'opera, e che esiste un termine cronologico oltre il quale il significato di questa si distorce irrimediabilmente, al punto che la sua conservazione a lunga scadenza deve essere pensata in base a parametri nuovi, documentari prima che estetici¹⁰³.

È proprio rispetto a questo atteggiamento e nell'accettazione che "l'arte contemporanea è interessante (anche perché) porta con sé un *pathos*, quello della propria dissolvenza"¹⁰⁴ che la metodologia sottesa ad A.Mu.C. rivela la sua utilità. Anche nel caso del restauro dell'opera d'arte il nostro progetto può ricoprire un ruolo preciso, in quanto consente una più approfondita conoscenza dell'oggetto e della sua genesi che sono i presupposti indispensabili per un qualsiasi intervento conservativo. In questo caso l'archiviazione multimediale oltre all'interesse strettamente divulgativo, finora preminente, acquista il valore di insostituibile documento. Di certo un lavoro di questo tipo, a differenza del primo progetto, risponde esclusivamente agli interessi di un pubblico ristretto e specialistico, i collezionisti, i restauratori, i conservatori, i trasportatori specializzati e le assicurazioni, ma non solo come fa notare Poli, "deve interessare anche e soprattutto gli storici e critici d'arte contemporanea, che troppo spesso ignorano troppe cose sull'identità materiale delle opere di cui si occupano"¹⁰⁵.

La tutela del contesto dell'opera, che ha una funzione nella sua costruzione visiva, è il secondo punto di interesse sul quale intendo soffermarmi.

L'abitudine a osservare le opere d'arte in spazi 'neutri', musei, spazi espositivi indipendenti, gallerie, che spesso non hanno nessun riferimento con i lavori che accolgono, porta la maggior parte di noi a dimenticare quest'aspetto o a considerarlo superfluo. Se, per la maggioranza dei visitatori, la presenza dell'*Assunzione della Vergine* di Alvise Vivarini nella sala VIII della Pinacoteca di Brera è percepita come una collocazione impropria e stridente, la presenza dell'installazione *Chiaro Scuro* di Mario Merz nelle sale del MART di Rovereto, ad esempio, non riesce a sortire lo stesso

¹⁰³ BARASSI, *La conservazione...* cit., p. 5.

¹⁰⁴ ACHILLE BONITO OLIVA, *L'arte è imperitura, l'opera d'arte una fregatura*, in DI MARTINO, *Arte contemporanea...* cit., pp. 184- 189, qui p. 186.

¹⁰⁵ POLI, *Premessa...* cit., p.15.

effetto. Nonostante questo però anche l'arte contemporanea ha precisi nessi con il contesto originario e la non percezione di questo profondo legame, in grado a volte di modificare per sempre la comprensione dell'opera, è dovuta in larga parte all'assenza di notizie riguardo alla genesi del lavoro. Il visitatore medio comprende che l'opera è l'esito di una ricerca, di un progetto, ma non ha la possibilità di ricostruire il contesto da cui essa è scaturita.

Nell'arte il contesto in cui un'opera è presentata ha sempre ricoperto un significato non puramente decorativo. [...] Il riferimento non va soltanto alle installazioni, le quali modificano a loro espressività al mutare dello spazio e costituiscono, nella loro eventuale ripetizione, un'opera infinita. Ci sono delle opere che prescindono dall'ambiente in cui vengono esposte. Altre che non possono essere spostate perché altrimenti si distruggono. Altre ancora, pur costituite da opere autonome, formano un insieme unico [...] stesso discorso [...] per quelle opere che interagendo con lo spazio, stabiliscono dei "nessi di significato" che entrano a far parte della loro espressività e della loro storia visiva¹⁰⁶

L'espressione artistica più rappresentativa della contemporaneità è certamente l'installazione, che è anche la tipologia più difficilmente tramandabile¹⁰⁷.

La poliedricità di questa pratica artistica si scontra con la difficoltà di definirla e quindi di storicizzarla e conservarla.[...] L'installazione si situa infatti in un territorio di confine tra l'esposizione e la produzione di arte, determinando una sovrapposizione non solo formale ma anche semantica tra l'opera, la sua realizzazione e l'atto di esporla¹⁰⁸.

Questa complessa tipologia artistica risponde quindi a caratteristiche proprie, dalle variabili pressoché infinite. Nell'ultimo decennio questo tipo di opere è stato al centro di studi volti all'individuazione di una rigorosa metodologia per la loro documentazione¹⁰⁹ che è la sola strategia conservativa che assicura il mantenimento dell'oggetto e la sua corretta ricostruzione. L'unica esperienza in Italia di questo tipo è il progetto *DIC- Documentare Installazioni Complesse* (2006- 2008) che ha introdotto per la prima volta nel nostro paese una modalità di lavoro esperita in *Inside Installations*, altro progetto europeo di durata triennale condotto dall'INCCA

¹⁰⁶ ALFERI, *Il tempo nell'opera...* cit., p. 195.

¹⁰⁷ FERRIANI, PUGLIESE, *Monumenti temporanei...*cit, p. 11.

¹⁰⁸ Ivi, pp. 11 e 23

¹⁰⁹ Utili a questo proposito i siti nei quali sono conservati i risultati dei progetti: <http://www.incca.org>; <http://www.inside-installations.org>.

(International Network for the Conservation of Contemporary Art)¹¹⁰. Il progetto, assolutamente interessante, proprio per l'aver praticamente applicato alcuni dei dettati teorici a riguardo, ha documentato il riallestimento del lavoro di sei artisti contemporanei. L'aspetto per noi più interessante di tale metodo è l'uso delle riprese video ritenute assolutamente indispensabili proprio perché in grado di comporre una narrazione spaziale o temporale del processo.

La documentazione video ha l'indubbio vantaggio rispetto a qualsiasi altra tecnica di poter raccogliere e tenere insieme informazioni visive e acustiche, e soprattutto quello di registrare il loro sviluppo temporale. Queste caratteristiche ne fanno lo strumento perfetto per documentare opere caratterizzate da istanze performative o per registrare iter di montaggio complessi ¹¹¹.

Gli strumenti solitamente impiegati in tali operazioni che, va inteso, non sono una novità (descrizioni testuali, rilievi geometrici e dossier fotografici), mostrano però i loro limiti nel confronto con le installazioni per un semplice motivo: non sono in grado di rendere il complesso rapporto dell'oggetto con lo spazio che lo accoglie costituito anche da suoni e luci in alcuni casi i veri soggetti della documentazione.

Nel caso della Querini abbiamo già sottolineato l'importanza di aver assistito in prima persona all'atto performativo che aveva come soggetto proprio un'ombra in costante evoluzione. Da questa prima esperienza e riconoscendo in tale metodologia una delle chiavi di volta del nuovo modo di operare nei confronti dell'arte ho autonomamente applicato il procedimento all'allestimento di un'opera *site specific* presentata alla 54° Biennale d'Arte di Venezia. L'operazione non è connessa a nessun progetto specifico, ma è semplicemente un'evoluzione della ricerca che dal generale, l'allestimento di una mostra, si confronta con il particolare, la singola opera.

Durante la mia esperienza come *exhibition registrar*¹¹² presso la Fondazione La Biennale l'unico supporto meccanico che ho utilizzato, e ciò avviene nella maggior parte delle istituzioni museali, è stato quello delle riprese fotografiche, in molte

¹¹⁰ Ivi, p. 7. Vedi anche pp. 187- 189.

¹¹¹ RAFAELA TREVISAN, *Tecniche di documentazione*, in FERRIANI, PUGLIESE, *Monumenti effimeri...* cit, pp. 175-185, qui p. 181.

¹¹² Vedi FLAMINIA BONINO, KATY SPURRELL (a cura di), *Registrar di opere d'arte*, Atti della Terza Conferenza Europea, Complesso del San Michele, 11- 12 novembre 2002, Milano, Silvana Editore, 2004.

occasioni rivelatesi però parziali: nella ricerca di danni, nell'individuazioni di oggetti non più presenti a seguito di furti o nella ricomposizione di un'opera manomessa, nella ricostruzione dell'imballo, per fornire le indicazioni di montaggio o smontaggio di alcune parti, solo per fare degli esempi. Le fotografie, anche se numerose, hanno in questi anni rivelato tutti i loro limiti perché rappresentano l'unico strumento conservativo a disposizione ed è da queste motivazioni pratiche che ho deciso di utilizzare anche la telecamera digitale.

Come primo esperimento ho scelto di riprendere il montaggio dell'installazione di Josh Smith¹¹³ presso lo Stirling Pavillion¹¹⁴ ai Giardini della Biennale. Questa circostanza si presta molto bene all'applicazione di tale metodologia perché tutta l'azione si è svolta in uno spazio circoscritto e interamente dedicato, le parti che compongono l'installazione erano conservate tutte in una sola cassa e l'allestimento è avvenuto alla presenza dell'artista. Oltre ai normali strumenti di lavoro, scheda cassa, condition report e fotografie ho quindi utilizzato la telecamera per ricavare una ripresa ininterrotta di tutto la procedura¹¹⁵.

L'opera *Venice set books*, ricordata in modo stringato e solo nella lista opere¹¹⁶, non citata invece nella pagina dedicata all'artista nel catalogo ufficiale, che riporta

¹¹³ Joshua "Josh" Smith (1976) è un artista americano che vive e lavora a New York.

¹¹⁴ "Inaugurato nel 1991, in occasione della Quinta mostra internazionale di architettura della Biennale. Il padiglione è una costruzione a un piano, lunga 30 metri e larga 6, realizzata in struttura metallica (vetro e legno) [...] Nella sala di esposizione, i libri sono esposti su un bancone di legno di circa 40 metri di lunghezza, che corre lungo tutto il perimetro del padiglione [...]" MARCO MULAZZANI, *Padiglione del libro Electa*, in ID., *I padiglioni della Biennale di Venezia*, Electa, Milano 2004, pp. 124- 127. Vedi anche FRANCESCO DAL CO, *Padiglione del libro Electa della Biennale di Venezia*, Milano, Electa, 1991 e ID. (a cura di), *Quinta mostra internazionale di architettura La Biennale di Venezia*, catalogo della mostra, 8 settembre- 6 ottobre, Milano, Electa, 1991.

¹¹⁵ Ogni opera, accolta nello spazio espositivo, viene registrata con un codice numerico progressivo che diventa il nome dell'oggetto fino alla sua rispeditura. La "scheda cassa" contiene la descrizione più o meno dettagliata delle tipologie di oggetti in essa conservati oltre all'indicazione della quantità e di tutte quelle informazioni necessarie al suo reimpaccaggio. Il "condition report", stilato al momento dell'apertura, è sempre controfirmato dal responsabile del museo prestatore o dal proprietario privato spesso dall'artista o dagli assistenti a conferma dell'effettivo stato di conservazione dell'opera e a esso si allega la documentazione fotografica.

¹¹⁶ Vedi BICE CURIGER, GIOVANNI CARMINE (a cura di), *ILLUMInazioni*, catalogo della 54° Esposizione Internazionale d'Arte La Biennale di Venezia, 4 giugno- 27 novembre 2011, Venezia, Marsilio, pp. 268-269 e p. 574. Mi preme annotare tra l'altro l'errata citazione del Palazzo delle Esposizioni qui ricordato con lo storico nome di Padiglione Italia denominazione ormai desueta data l'esistenza, dal 2009, del Padiglione Italia presso gli spazi dell'arsenale.

esclusivamente il *wall papier* installato sulla facciata del Padiglione Centrale, si compone di 200 libri d'artista e 55 disegni, misure variabili e varie tipologie, per un totale di 255 elementi.

I protagonisti dell'azione sono inevitabilmente l'artista, la gallerista, la registrar e due operai specializzati¹¹⁷. Nel girato sono osservabili le operazioni di disimballaggio dei volumi, il controllo dello stato di conservazione degli stessi, fino al definitivo allestimento della serie, concluso con il posizionamento delle teche in plexiglass, elementi originali del padiglione. La telecamera, su cavalletto, è stata impiegata sia per ottenere delle riprese a campo lungo, dov'è visibile l'artista, intento all'apertura e alla scelta di come giustapporre i vari elementi, sia per osservare i singoli oggetti e la composizione definitiva da vicino, con zoom ravvicinati e carrellate. Nel volgersi dell'azione Smith commenta a voce alta le scelte e si consulta con la gallerista, l'idea complessiva dell'intervento è chiara, i libri d'artista sono raggruppati per tema ma la composizione è estemporanea. L'artista realizza anche le scelte pratiche con oggetti di recupero: sassi e fili, i supporti che consentono ai libri di restare aperti o rialzati per migliorarne la visione, sono decisioni del momento, e riguardano quali pagine mostrare, quali cataloghi lasciare chiusi, come disporre i disegni.

Le installazioni sono realizzazioni complesse che possono cambiare ad ogni riallestimento, mostrando una relazione di tipo dialettico con lo spazio. Sono quindi mutevoli, generalmente effimere, spesso distrutte dopo l'evento, e anche a livello conservativo pongono questioni inedite, non semplicemente legate alla materia ma anche al riconoscimento di cosa sia originale. Infatti anche le modalità di disposizione degli elementi di un'installazione fanno parte del suo significato e mutarne le relazioni può corrispondere a una perdita del senso dell'opera¹¹⁸.

È evidente, anche a seguito di tali osservazioni, l'originalità e l'importanza di un documento come quello descritto in grado di restituire l'esatta cronologia delle dinamiche allestitivo oltre alla precisa immagine dell'intervento, indagato fin nei più piccoli particolari: la documentazione audio-visiva dell'opera, la registrazione in presa diretta dei dettami dell'artista, oltre alle indicazioni e alle opinioni espresse dai soggetti coinvolti nella realizzazione o impegnati nella sua conservazione, il tutto

¹¹⁷ Si tratta della proprietaria della Lühring Augustine di New York, la galleria che ha un contratto di esclusiva con l'artista.

¹¹⁸ FERRIANI, PUGLIESE, *Monumenti temporanei...* cit., p. 12.

corredato da una scheda tecnica puntuale e da tutte quelle informazioni utili al suo mantenimento compongono il “passaporto dell’opera”. Il termine non è impiegato erroneamente: ogni opera concessa in prestito è sempre corredata da una breve descrizione, in alcuni casi da un dossier fotografico, e nei casi di opere particolarmente preziose, delicate o complesse è anche fisicamente accompagnata, “da chiodo a chiodo”¹¹⁹, dal courier museale, soprattutto in assenza dell’artista. Questa figura è il responsabile dell’opera fino al momento della consegna e segue tutte le operazioni di disimballaggio e montaggio fino all’installazione definitiva. La sua presenza oltre a rappresentare una garanzia per il prestatore e per la corretta movimentazione del bene è necessaria per compiere un adeguato montaggio¹²⁰. Senza arrivare a pensare all’eliminazione di tale importante figura museale si può però sperare che questa pratica diventi una routine e che il documento audio-visivo sia preventivamente spedito consentendo così di evitare grossolani errori, accelerando le procedure di montaggio e/o pianificandole per tempo. Quando l’artista è ancora in vita è lui a dettare le regole e la sua presenza diventa indispensabile, ma di recente non è raro che sia lo stesso artista a predisporre, soprattutto nell’ambito delle performance, una documentazione visiva che eviti fraintendimenti e errate interpretazioni¹²¹.

¹¹⁹ Questa è la breve definizione che indica una precisa tipologia assicurativa, maggiormente diffusa e considerata come la più consona anche dal provvedimento ministeriale che regola le modalità di prestito dei beni culturali di proprietà dello Stato (D.M. del 9 febbraio 2005, Ministero per i Beni e le Attività culturali, *Procedure, modalità e condizioni per l’assunzione da parte della Stato della copertura dei rischi, derivanti dal prestito dei beni culturali per mostre e manifestazioni, ai sensi dell’art. 48 comma 5, del D.Lgs. 22 gennaio 2004, n.42, recante il “Codice dei beni culturali e del paesaggio”,* pubblicato nella G.U., n. 78, 5 aprile 2005) che riguarda il “risarcimento dei danni che possano verificarsi nel corso del suo trasporto [dell’opera] fino al luogo dell’esposizione, durante l’esposizione ovvero nel corso del suo rientro alla sede abituale.” (art. 4). Vedi anche DENISE LA MONICA, *Norme per la circolazione delle opere d’arte*, in “Predella”, n. 16, 2005, rivista on line: <http://predella.arte.unipi.it/predella16/LAMONICA.htm>.

¹²⁰ Vedi MARIA VITTORIA MARINI CLARELLI (a cura di), *Quali standard e modelli di gestione per i musei europei?*, Atti del seminario organizzato in occasione della Presidenza Italiana del Consiglio dell’Unione Europea, Palazzo Reale Napoli, 9- 10 ottobre 2003, Roma, Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Direzione Generale per il Patrimonio Storico, Artistico e Demoetnoantropologico, 2004, pp. 85- 87.

¹²¹ A tale proposito possiamo citare l’esempio di Laurie Anderson che ha deciso di documentare personalmente le proprie azioni performative. Vedi AMELIA JONES, *Body Art: Performing the Subject*, Minneapolis, University of Minesota press, 1998. Esempio riportato anche in BARASSI, *La conservazione...* cit., p. 6.

Grazie al nostro girato, che mostra il contesto, registra puntualmente le osservazioni e le precisazioni dell'artista è possibile giungere alla corretta ricomposizione dell'opera anche in sua assenza.

Possiamo dire che l'applicazione di A.Mu.C come strumento aggiuntivo porta all'individuazione di una figura di registrar evoluto: il Registrar digitale, un professionista in grado di maneggiare medium differenti, scelti in base alla fisionomia delle opere su cui si interviene.

La raccolta sistematica di informazioni si presenta come la prerogativa essenziale per qualsiasi intervento volto alla conservazione di installazioni complesse [...]La conservazione si configura [...] come un atto ermeneutico di interpretazione e lettura dell'opera che inizia proprio con una documentazione sviluppata criticamente [...] pratica [...]scelta in merito alle *tecniche* e alle *modalità* della documentazione [...]¹²².

In questo caso il materiale registrato, al quale si sono aggiunte anche le riprese dello smontaggio dell'opera, non è stato trattato in alcun modo, ma è conservato all'indirizzo web del progetto inoltre i file, per la prima volta in Biennale, sono entrati a far parte dell'archivio dell'ufficio trasporti e assicurazioni¹²³, con valore di documento, alla pari della scheda di prestito. Il girato può quindi a tutti gli effetti essere impiegato come testimonianza primaria anche in caso di contestazioni; assenza di un elemento, errato reballaggio, danneggiamenti vari. In tale accezione le riprese hanno un valore esclusivamente pratico perchè rispettano scopi e necessità ben precisi, ma non è detto che la visione, magari accelerata, dell'azione non possa trasformarsi in "didascalia multimediale". Questo materiale può avere, infatti, anche un impiego didattico: pensiamo agli oggetti utilizzati nelle performance, spesso conservati nelle collezioni dei musei ed esposti come muti simulacri; se a questi fossero affiancati dei monitor che mostrano le performance o la realizzazione dell'oggetto, ma anche il suo posizionamento all'interno dello spazio espositivo, di certo la comprensione di tali "residui artistici" risulterebbe migliorata e il loro valore amplificato.

¹²² TREVISAN, *Tecniche di documentazione ... cit.*, pp. 176- 177.

¹²³ L'ufficio congiunto, trasporti e assicurazioni, ha sede al terzo piano di Ca' Giustinian sede legale della Fondazione La Biennale di Venezia.

Scegliere di utilizzare questo tipo di metodologia non è però privo di problematiche. Ogni documentazione corrisponde a un atto interpretativo e quindi, perché questi documenti abbiano davvero valore, devono essere programmati e pianificati partendo dallo scopo per il quale sono stati raccolti, indipendentemente dai possibili usi¹²⁴.

Il problema fondamentale torna a essere [...] la distinzione tra rilevante e irrilevante (per l'artista, per l'opera, per un riallestimento), e quindi l'identificazione dell'informazione che è o diventerà nel tempo indispensabile per la sussistenza dell'opera nelle sue specificità[...]¹²⁵

Scelte che di certo non possono essere lasciate al caso o gestite da personale generico perché un'errata documentazione può compromettere irrimediabilmente la conservazione del bene.

A tal proposito va affrontata anche la questione, niente affatto secondaria, che sta impegnando in più ambiti e su più fronti gli specialisti di molte discipline, e cioè della conservazione degli stessi materiali digitali: nastri audio, file video, fotografie e supporti digitali. La necessità è talmente cogente e trasversale che l'ultimo importante convegno organizzato dall'UNESCO ("Preservation of Digital Information in the Information Society: Problems and Prospects", Mosca, 3- 5 ottobre 2011) ha visto la partecipazione di università, centri di ricerca, archivi, musei, organizzazioni internazionali, organi di governo e altri enti interessati al tema della conservazione delle informazioni digitali provenienti da 37 differenti paesi¹²⁶.

La conservazione a lungo termine dei contenuti digitali rappresenta una grande sfida nell'era della Società dell'Informazione, l'informazione digitale in qualunque formato sia é sottoposta al rischio di essere persa per sempre. Le tecnologie sulle quali poggiano i contenuti digitali diventano obsoleti mentre le differenti versioni delle applicazioni ed i formati cambiano continuamente rendendo rapidamente inaccessibili i dati archiviati¹²⁷.

¹²⁴ Cfr. BARASSI, *La conservazione...* cit., p. 6.

¹²⁵ TREVISAN, *Tecniche di documentazione...* cit., p. 184.

¹²⁶ Vedi documento finale del convegno *The Moscow Declaration Information Preservation* documento on line http://www.ifapcom.ru/files/News/Images/2011/Moscow_Declaration_on_DP.pdf

¹²⁷ ALFREDO M. RONCHI, *Dal codice di Hammurabi alla Stele di Rosetta digitale. Conservazione a lungo termine dei contenuti digitali*, in MARIO PO', ANNA MARIA BROSOLO, ROMEO FURLANETTO (a cura di), *Conservare il digitale un confronto internazionale*, Atti del Convegno, 29 settembre, Asolo, ULSS 8 Veneto, 2006, p. 87.

Il problema risiede nell'obsolescenza molto rapida¹²⁸ di macchinari e contenuti: tale fenomeno, irreversibile e ambivalente¹²⁹, potrebbe catturare in un "buco nero" digitale la maggior parte del nostro recente passato¹³⁰. Per ovviare a questo, tralasciando l'aspetto più propriamente tecnico della scomparsa di hardware, firmware e software, per il quale rimando ai testi in bibliografia, la sola strada percorribile resta la prevenzione del problema ossia la definizione di strategie atte alla conservazione dei contenuti.

All'interno di numerose organizzazioni oggi, in tutto il mondo, i documenti considerati come dati ufficiali devono essere classificati e gestiti secondo procedure ben codificate con scadenze approvate che possono differire da nazione a nazione da tipologia di documento a tipologia di documento ma di base si è tenuti a conservare i dati per un periodo minimo di tempo definito per legge. Tali registrazioni devono essere conservate ed accessibili per tutto il corso del loro ciclo di vita in sintonia con le medesime leggi e standard che hanno governato e governano i dati su carta. Questo significa mediamente più di 90 anni per i dati clinici, dieci anni per dati tecnici e contabili comuni, 75 anni per i diritti d'autore e potenzialmente un periodo di tempo illimitato per i dati di interesse storico artistico e gli archivi di stato¹³¹.

I dati che devono essere conservati appartengono a categorie differenti (puro testo, testi formattati, contenuti multimediali, disegni, modelli numerici tri-dimensionali, video games, installazioni interattive, realtà virtuale ecc) che rispondono a livelli di complessità variabile, per cui il loro mantenimento richiede differenti sforzi e risorse¹³². Nel caso del mantenimento di immagini, filmati e suoni, si possono attuare tre tipologie di conservazione: "Riscrittura (refreshing), Stampa e Microfilmatura e Copie multiple"¹³³ anche se è evidente che non sono soluzioni definitive e neppure applicabili indistintamente. Ad esempio non tutto il materiale nato in formato digitale può essere facilmente convertito in stampe e microfilm.

¹²⁸ NATIONAL RESEARCH COUNCIL, *Study on the Long-term Retention of Selected Scientific and Technical Records of the Federal Government*, Working Papers, Washington DC, National Academy Press, 1995. Il testo riporta che in alcuni casi la vita attesa per la maggior parte dei dispositivi hardware è di 10, massimo 20 anni. Vedi anche RONCHI, *Dal codice di Hammurabi...* cit, p. 80.

¹²⁹ Cfr. MARIA GUERCIO, *La conservazione a lungo termine dei documenti elettronici: normativa italiana e progetti internazionali*, Urbino, Università di Urbino, 2001.

¹³⁰ RONCHI, *Dal codice di Hammurabi...* cit, p. 75.

¹³¹ Ivi, p. 81.

¹³² Ivi, p. 82.

¹³³ Ivi, pp. 83- 84.

non esiste una unica ottimale soluzione per le problematiche relative alla conservazione, l'approccio base é fare riferimento ad esperti e consulenti al fine di identificare la strategia più opportuna e la relativa implementazione fisica[...]¹³⁴

E' utile la lettura delle necessità e delle proposte contenute nel documento finale del convegno moscovita, che illustrano gli standard necessari e confermano l'obbligo di affrontare il problema da più punti di vista¹³⁵.

Se per quanto riguarda la decodificazione dei contenuti, aspetto assolutamente tecnico, possiamo solo confidare negli sviluppi della ricerca informatica, anche se come scrive Ronchi

è molto importante che studi e ricerche su questo tema siano condotte da gruppi fortemente interdisciplinari per garantire un approccio efficace ad una problematica che riguarda le basi dell'era digitale¹³⁶,

¹³⁴ Ivi, p. 87.

¹³⁵ UNESCO, *The Moscow Declaration Information Preservation*: "Proceeding from the above, conference participants declare the necessity of the following measures in the following spheres: **1. Politics.** Support of the formation and development of the philosophy, strategy and policy of preserving digital information at the national and international levels, which comprise the socio-cultural, ethical, legal, economic, administrative, personnel, technical, technological and other aspects. The preservation of digital information must become an inalienable part of cultural, educational, research and information policy, and the policy of information society building. **2. Information/education.** Promotion of the awareness of decision-makers and the public-at-large on potential risks and basic principles pertaining to digital information storage, including long-term storage. **3. Education.** Promotion of the elaboration, development and circulation of educational curricula and training courses of varying levels for the heads and experts of memory institutions (mainly libraries, archives, museums, and scientific and technical information centres) and other institutions that are (or should be) involved in activities toward the preservation of digital information. Inclusion of basic knowledge and competences connected with digital information preservation in activities/programmes/curricula enhancing the media and information literacy of professionals in the information field and the public-at-large. **4. Research.** Promotion of research in the philosophical, political, economic, socio-cultural, organizational, legal, personnel, technological, methodological, method-setting, ethical and other aspects of the preservation of digital information. Support of national and transnational cooperation to elaborate decisions and standards, and experience exchanges for the preservation of digital information. **5. Economy.** Elaboration of basic organizational principles of funding the long-term preservation of digital information by traditional memory institutions. Inclusion of the evaluation of efforts, approaches and decisions from the feasibility point in the number of mandatory components of strategies and activities in the preservation of digital information, and raising relevant public awareness. **6. Cooperation.** Promotion of interdepartmental cooperation of memory and educational institutions and administrative bodies with private businesses and other stakeholders of digital preservation processes, including public and private initiatives and projects; development of international cooperation. **7. ICT industry.** Establishment and strengthening of cooperation with the ICT industry to include procedures promoting/guaranteeing long-term preservation of digital information in operating systems and basic supplementary packages. Promotion of the elaboration and implementation of free and open software for the preservation of digital information. The conference addresses the following proposals: To UNESCO- To use the UNESCO Information for All Programme, which includes information preservation in its five top priorities, as an international interdisciplinary and inter-institutional platform for the formation of the political framework, for discussions and experience exchanges. - To update the Charter on the Preservation of Digital Heritage, and upgrade it as a regulatory instrument of a high political level".

il secondo aspetto del problema, ossia la permanenze dei materiali, è questione che anche i produttori di contenuti devono porsi e affrontare, fin da subito. Visto che il punto cruciale riguarda l'evoluzione inarrestabile dei formati si consiglia sempre l'uso dei software più ampiamente diffusi e l'applicazione degli ultimi standard sviluppati. In questo modo i nostri dati saranno sempre memorizzati attraverso le più recenti versioni a disposizione, criterio che garantisce l'interoperabilità e la standardizzazione dei contenuti. L'accorgimento, per i materiali già archiviati, è quindi quello di continuare a riversare e aggiornare i prodotti. Inoltre al fine di aumentarne le speranze di sopravvivenza è ampiamente consigliato eseguire numerosi *backup*, ossia copie di riserva o copie di sicurezza, delle informazioni.

Nel caso del nostro archivio la costante consulenza del professor Celentano¹³⁷ permette l'aggiornamento continuo dei dati conservati. Anche in ragione di questo contributo si conferma la necessità di un approccio multidisciplinare per far fronte a esigenze specialistiche. Va però evidenziato che recenti statistiche rilevano un progressivo incremento delle conoscenze informatiche tra studenti e laureati in materie umanistiche soprattutto per quanto riguarda la navigazione in internet, la gestione di file, l'uso di strumenti di editing oltre a competenze più specifiche relative a protocolli ed elementi di programmazioni. Capacità spesso acquisite proprio durante il periodo di formazione visto che recentemente le proposte didattiche dei Corsi di laurea presentano possibili convergenze e offrono attività legate all'informatica applicata alle discipline storico- artistiche. L'assenza di tali capacità sono ritenute un deficit nella preparazione di base e incidono negativamente sulle possibilità di un laureato in studi storico-artistici di trovare un'occupazione nel campo proprio perché le nuove tecnologie non sono più estranee al mondo dei Beni Culturali e alla stessa Storia dell'Arte¹³⁸.

Le esperienze fin qui riportate trovano applicazione soprattutto nell'ambito della valorizzazione dei beni culturali, anche se, come abbiamo visto, le ricadute possono

¹³⁶ RONCHI, *Dal codice di Hammurabi ... cit.*, p. 88.

¹³⁷ Augusto Celentano Professore ordinario di Sistemi di Elaborazione delle Informazioni - Università Ca' Foscari Venezia.

¹³⁸ Cfr. ANTONELLA SBRILLI, *L'informatica orientata alla Storia dell'Arte*, in VOLPI, *I mestieri dell'Arte... cit.*, pp. 98- 101.

essere molteplici, funzione nella quale, tra l'altro, gli stessi profili professionali sono meno sviluppati¹³⁹.

Attraverso queste attività abbiamo avuto modo di sperimentare l'introduzione della figura del "comunicatore della cultura" un professionista in grado di selezionare le strategie e i mezzi di comunicazione più consoni in termini di coerenza rispetto alle finalità culturali ed educative del museo e capace di considerare la complessità dei soggetti emittenti e del pubblico verso cui è indirizzato il messaggio¹⁴⁰.

Un nuovo mestiere dell'arte [...] è quello di saper comunicare e promuovere i contenuti culturali, con linguaggi adeguati: i linguaggi della modernità, a iniziare da quelli della rete. Ma come si fa a trasferire noiosi dati scientifici o studi complicati al largo pubblico? È necessario non fermarsi alla semplice trasposizione di una pubblicazione cartacea sul web, ma iniziare a lavorare in *équipe* con informatici, tecnici della comunicazione. E ad acquisire nozioni che permettano, successivamente, elaborazioni originali e adattabili al contenuto che si vuole comunicare¹⁴¹.

Nello specifico abbiamo definito tale possibile ruolo come quello di un "archiviatore multimediale di eventi", una delle possibili declinazioni di quello di comunicatore museale, una specializzazione a nostro avviso utile e interessante per la quale abbiamo approntato una metodologia e degli strumenti specifici. È una figura professionale che racchiude in sé tante delle necessità che in queste pagine ho evidenziato e che trovano riscontro nei testi dedicati alle professioni museali: precisa conoscenza della storia dell'arte, compresi i suoi meccanismi e le sue professioni, capacità trasversali, interdisciplinarietà e disponibilità al lavoro di squadra. La *Carta nazionale delle professioni museali* considera queste capacità fondamentali per tutti gli operatori ed è proprio per questo motivo che la *Mappa* suddivide i principali profili di competenze in aree funzionali, fra loro interconnesse e interagenti¹⁴². Nei fatti la professionalità del nostro archiviatore si pone a cavallo tra due delle tre macro

¹³⁹ Cfr. FRANCESCO PALUMBO, *I mestieri della valorizzazione della cultura*, Ivi, pp. 85- 93, qui p. 91.

¹⁴⁰ Cfr. Ivi, p. 92.

¹⁴¹ MASTRANTONIO, *La comunicazione multimediale...* cit., p. 125.

¹⁴² Cfr. ALBERTO GARLANDINI (a cura di), *Carta nazionale delle professioni museali. Conferenza nazionale dei musei*, ICOM Italia, Milano 2006, p. 91; citazione ripresa anche da ANGELIKA RUGE (a cura di), *Manuale europeo delle professioni museali*, 2008, p. 9.

aree che i compilatori del manuale europeo hanno individuato: “collezione e ricerca”- “servizi e rapporti con il pubblico”¹⁴³.

Già nel 2004 Alessandra Mottola Molfino, che in ogni caso non era la prima, né sarebbe stata l'ultima, tra i problemi legati al lavoro all'interno dei musei individuava due necessità:

[...] porre freno a questa caotica proliferazione di corsi privati facendo fare alle università il loro dovere formativo. E, contemporaneamente, chiedere che vengano immesse nei ruoli dei musei di tutti i tipi nuove forze giovani e preparate; che vengano individuate, in questi ruoli, nuove professionalità museali intermedie[...] cioè [...] addetti alle pubbliche relazioni, tecnici delle comunicazioni [...] assistenti di galleria [...]

Rispetto a queste richieste molto è stato fatto proprio nell'individuazione di nuovi ruoli professionali, spesso sollecitati e condizionati dall'evoluzione delle professionalità esterne relative all'insegnamento e allo sviluppo locale¹⁴⁴ ma molto lavoro aspetta le università italiane per giungere alla definizione di percorsi di studio realmente connessi con le necessità del mondo del lavoro. Perché, come titolano Adriano La Regina e Piero Valentino, *La formazione vale un patrimonio* ed è questo il vero asse strategico su cui puntare per un rilancio della fruizione del nostro patrimonio culturale¹⁴⁵:

Si auspica che l'università, in quest'Italia in cui cultura e capitale umano, conoscenza e patrimonio culturale possono essere la chiave per lo sviluppo di un'economia post-industriale, risponda a nuove esigenze di istruzione e formazione, che cresca l'istruzione scientifica e tecnica senza che sia cancellata la cultura umanistica, letteraria e artistica e che si promuovano competenze trasversali e possibilità di apprendimento e aggiornamento[...] Per governare il patrimonio culturale abbiamo bisogno di salvaguardia, tutela e valorizzazione, attività che richiedono competenze e professionalità[...]¹⁴⁶.

¹⁴³ Vedi Schema funzionale ivi, p. 14 e riportato in fig. Per una lettura corretta dello schema che ha valore solo come descrizione delle relazioni funzionali e non come organigramma gerarchico vanno fatte salve le indicazioni a p. 4 del manuale dove si evidenzia: “2. Le funzioni di ogni professione possono essere distribuite o raggruppate in modo diverso. 3. Le denominazioni delle professioni possono essere differenti secondo i paesi e le istituzioni”.

¹⁴⁴ Cfr. ELISABETH CAILLET, MICHEL VAN PRAET (a cura di), *Musées et expositions: métiers et formations en 2001*, Chroniques de l'AFAA n. 30, Parigi, Association française d'action artistique (AFAA), 2001, p. 5 e RUGE, *Manuale europeo...* cit, p. 7.

¹⁴⁵ Cfr. ANTONIO MACCANICO, *Prefazione*, ad ADRIANO LA REGINA, PIETRO A. VALENTINO (a cura di), *La Formazione vale un patrimonio. Beni culturali, saperi, occupazione*, Firenze, Giunti, 2007, pp. V-IX.

¹⁴⁶ Ivi, pp. VI- VII.

È con questi obiettivi che docenti, studenti, dottorandi e dottori di ricerca assieme ai dipartimenti di riferimento dell'Università Ca' Foscari hanno studiato anche il progetto fin qui descritto. Per l'Università Ca' Foscari, infatti, questo è uno dei modi per coinvolgere maggiormente gli studenti, ma soprattutto per testare nuove professioni, proponendo esperienze altamente professionalizzanti, e innovativi sistemi di archiviazione.

Con quest'attività, ormai avviata, nell'immediato futuro, a marzo 2012, la Fondazione Pinault ha richiesto il nostro intervento per la realizzazione di contenuti multimediali e la gestione di parte della didattica per la prossima mostra dedicata a Urs Fischer. In questo modo potremo costituire un archivio multimediale dove, oltre al materiale montato ad hoc, avremmo tutto il girato e tutte le interviste. Da un punto vista storico artistico quest'operazione risulta di primaria importanza. Riuscire a documentare il backstage di tutte le mostre in programma, anche solo nella città di Venezia, darebbe vita ad un archivio unico nel suo genere perché in grado di raccontare la vita della città attraverso gli eventi ospitati nei suoi spazi pubblici o privati.

Attraverso queste attività intendiamo mettere insieme contenuti utili per il pubblico e per i nostri studenti, che disporranno così di ulteriori elementi per l'approfondimento della materia. Inoltre, intervistando gli operatori museali daremo voce a tutti quei professionisti che lavorano “nella parte sommersa dell'iceberg [...] la parte rilevante di ogni museo”¹⁴⁷. In questo modo presenteremo la rosa delle professioni già attive oltre a quelle in nuce.

Per concludere riporto un'interessante idea di Lola Bonora, proposta in occasione del convegno *Conservazione e Restauro dell'arte contemporanea* tenutosi a Venezia nel 1996. In tale circostanza la Bonora proponeva di istituire una banca dati per la divulgazione e lo scambio a livello internazionale di tutta la produzione video realizzata da tutti gli artisti del mondo e indicava Venezia come “la città migliore per pilotare un progetto che può apparire ambizioso, ma che in realtà è assolutamente in sintonia con il nostro tempo e con la civiltà dell'informatizzazione globale”¹⁴⁸.

¹⁴⁷ DANIELE LUPO JALLÀ, *Interpreti del Patrimonio*, in VOLPI, *I mestieri dell'Arte...* cit., pp. 31- 35, qui p. 31.

¹⁴⁸ BONORA, *Salvare la memoria storica...* cit., p. 215.

Quest'osservazione, letta a quindici anni di distanza e a seguito delle esperienze compiute in questi anni, mantiene un certo interesse e apre scenari nuovi. L'idea di istituire un centro permanente di raccolta di dati audio-visivi, siano essi video d'artista, backstage delle mostre e interviste, rappresenta, infatti, il possibile sviluppo della ricerca. Il centro, interno all'università, potrebbe diventare un laboratorio pratico dove, accanto a professionisti, docenti e dottorandi, gli studenti potrebbero impegnarsi nella raccolta dei dati e nell'archiviazione degli stessi. In questo modo la ricerca potrebbe continuare e contare sull'apporto costante di nuove idee. Il fatto stesso che l'università possieda e gestisca direttamente importanti spazi espositivi fornisce un'ulteriore garanzia sulla continuità del lavoro visto che il primo terreno di confronto sarebbero proprio le mostre in essi accolte. Potendo contare su uno staff formato e in continua evoluzione saremmo in grado di offrire, anche a soggetti terzi, le competenze acquisite allargando così il bacino delle esperienze e le possibilità per gli iscritti. Il coinvolgimento di musei e fondazioni inoltre sarebbe, per quest'ultimi, uno dei possibili metodi per realizzare quel passaggio, tanto caldeggiato¹⁴⁹, da museo a centro culturale. Una trasformazione di questo tipo riguarda non solo il ripensamento delle attività quotidiane, ma obbliga a riscrivere la missione stessa dell'istituzione, fatta di programmi e di attenzione a un pubblico esteso e diversificato¹⁵⁰. Non dimentichiamo, infatti, che "il museo è una straordinaria macchina per la produzione di cultura"¹⁵¹. Nelle pagine precedenti quest'aspetto è chiaramente stato evidenziato se si pensa principalmente alla realizzazione delle mostre nelle quali sempre più spesso vengono esposte opere *site specific*. Una collaborazione di questo tipo rivela tutta la sua forza proprio nell'essere connessa all'attività didattica di un'università pubblica; i musei come attivi laboratori studenteschi. Legami, che proprio in previsione della realizzazione di un "distretto dell'arte contemporanea a Venezia", non possono che essere ampliati e sostenuti.

¹⁴⁹ Vedi WALTER SANTAGATA, *Economia creativa e distretti culturali*, in "Economia della cultura", anno XI (2001), n. 2, pp. 166- 174; ID., *Produrre cultura II*, Torino, CELID, 2001; HUGUES DE VARINE, DANIELE JALLA (a cura di), *Le radici del futuro. Il patrimonio culturale al servizio dello sviluppo locale*, Bologna, CLUEB, 2005; WALTER SANTAGATA, *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, Bologna, Il Mulino, 2007.

¹⁵⁰ Cfr. SANTAGATA, *La fabbrica della cultura...cit.*, p. 113.

¹⁵¹ Ivi, p. 111.

Cap. 6 ART NIGHT VENEZIA: COME UN EVENTO PUO' TRASFORMARSI IN UN PROCESSO DI VALORIZZAZIONE

Il valore di un risultato
sta nel processo per raggiungerlo

Albert Einstein

Nel primo capitolo ho descritto lo stato di fatto della città di Venezia dal punto di vista della sua offerta culturale rivolta all'arte contemporanea. Dal quadro delineato appare una realtà che, per qualità e quantità, può competere con le metropoli mondiali, ma Venezia è diversa e difficilmente paragonabile con altre città e di conseguenza gli interventi che si possono compiere per la sua valorizzazione vanno attentamente studiati e pianificati proprio a partire dalla sua storia, dal suo territorio, da coloro che vi abitano, la vivono e la fruiscono.

Tutte le città d'arte [...] sono fatte "di relazioni tra le misure del loro spazio e gli avvenimenti del loro passato". Ciò significa che ciascuna di esse non è uguale a qualsiasi altra città d'arte, ma ne differisce proprio per la relazione sviluppatasi nel tempo tra i suoi elementi costitutivi (cultura, di cui l'arte è manifestazione, ed economia). Così come sono differenti le cause della sua evoluzione, o decadenza, e gli effetti dei rimedi che vi si possono apportare¹.

Un "bene complesso", come già notato, e come tale il suo uso implica l'esercizio di più facoltà intellettuali e sensoriali ("*looking, listening and doing*"): è soggetto all'influenza della moda, è diventato uno *status symbol* che può provocare addirittura dipendenza ma, al tempo stesso, ha caratteristiche di non escludibilità e non rivalità tra consumatori. Infine, è un patrimonio di chi consuma oggi ma anche di chi potrebbe consumarlo e non lo fa, e di chi in futuro potrebbe farlo e nel cui interesse va preservato². Da tali osservazioni né è derivata una politica volta quasi esclusivamente al contenimento del degrado e alla gestione dei flussi turistici, interventi applicati indistintamente a tutte le città d'arte italiane perché questa è la prevalente risposta del nostro Stato nei riguardi degli stanziamenti dei sussidi³.

¹ GIANFRANCO MOSSETTO, *Le città d'arte: l'utile, il giusto, il bello*, in ANDREA BELTRATTI (a cura di), *Musei, mostre, città d'arte: analisi economica ed implicazioni per una politica per l'arte*, Torino, Allemandi, 1992, pp. 63- 77, qui p. 68.

² Cfr. GIANFRANCO MOSSETTO, *L'economia delle città d'arte. Modelli di sviluppo a confronto, politiche e strumenti di intervento*, Milano, ETAS, 1992, pp. 14-18 e Ibidem.

³ ID., *Le città d'arte... cit.*, p. 68.

Operazioni necessarie e inevitabili, diventate urgenti, per quanto riguarda Venezia, in particolar modo a seguito dell' "acqua granda"⁴ del 4 novembre 1966, quando la città di San Marco mostrò al mondo tutta la sua fragilità, ma non sufficienti, a fronte del fatto che Venezia rimane città oltre che capoluogo di un territorio vasto e complesso nel quale coesistono più situazioni e dove essa è chiamata a ricoprire ruoli complementari, a volte contraddittori:

ha i suoi residenti, centro storico 58.845⁵, ma ospita anche importanti servizi funzionali all'entroterra; attrae stagionalmente una straripante marea di turisti, 2.209.806 arrivi e 5.496.176 presenze solo nella città storica⁶, ma anche un consistente flusso giornaliero di lavoratori pendolari, 62.222 unità⁷ (tra lavoratori e studenti)⁸.

Gli innumerevoli sforzi compiuti per salvare fisicamente la città non trovano riscontro però in un altrettanto fondamentale bisogno, quello di salvaguardare il suo "tessuto", inteso come agglomerato urbano composto dalle persone, dalle abitazioni vissute e dai contesti vivibili⁹.

Wladimiro Dorigo lo annotava ormai quarant'anni fa:

Quando si parla del problema della morte di Venezia, si allude quasi sempre all'aspetto fisico (statico, geologico, idraulico) e all'aspetto ecologico: si arriva da parte di taluni a riconoscere gli aspetti monumentale ed edilizio, e da parte di pochi quelli abitativi, dei servizi e dei trasporti. Ma ben pochi

⁴ ROBERTO BIANCHIN, *Acqua granda. Il romanzo dell'alluvione*, Venezia, Edizioni Filippi, 1996.

⁵ Dati del Comune di Venezia aggiornati al 23/02/2012. Vedi link: http://194.243.104.170/servstat_ana/mappa4_01.htm. 58.806 al 24/03/2012, 39 persone in un mese, se si considera il "contatore" installato da Venessia.com, comitato spontaneo di cittadini, presso la Farmacia Morelli in Campo San Bartolomio- Rialto. "Alla fine della guerra aveva circa 178.000 abitanti e nel 1950, anno di maggior espansione demografica, più di 184.000 [...]. Nel corso degli ultimi sessant'anni ha assistito quindi alla perdita di quasi due terzi dei suoi abitanti, in parte deceduti, in parte trasferiti in terraferma [...]. È un'emorragia che sembra lungi dall'arrestarsi [...]"; FRANCO MANCUSO, *Venezia è una città. Come è stata costruita e come vive*, Venezia, Corte del Fontego (I edizione 2009), 2010, p. 138.

⁶ Dati del Comune di Venezia periodo gennaio - ottobre 2011. Vedi dati complessivi consultabili al sito web: <http://www.comune.venezia.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/45457>.

⁷ MARIA-GRAZIA MAGAGNATO (a cura di), *Una stima della popolazione presente nel Comune di Venezia. Anno 2004*, Venezia, Direzione Centrale Programmazione e Controllo - Servizio Statistica e Ricerca, gennaio 2006.

⁸ MANCUSO, *Venezia è una città...* cit., p. 139.

⁹ FABIO ISMAN, *Venezia, la fabbrica della cultura: tra istituzioni ed eventi*, Venezia, Marsilio, 2000, p. 13.

hanno avvertito fin qui la questione di fondo, che tutte le sottintende e le ingloba: quella dei veneziani, della loro vita nella struttura della città, della fruizione di essa per vecchie e nuove funzioni civili¹⁰.

Nelle sue parole riecheggiano quelle altrettanto autorevoli di René Maheu, all'epoca direttore generale dell'UNESCO, che così scriveva nel famoso *Rapporto su Venezia* del 1969:

è evidente che una città può essere salvata soltanto insieme ai suoi abitanti e con il loro aiuto¹¹.

Dimenticando di affrontare e di considerare tale aspetto si tralascia una questione basilare: venendo a mancare l'anima, la città si trasforma in un inutile e vuoto simulacro.

Al tempo stesso però, ed è polemica molto recente, alcune voci denunciano che il vero problema di Venezia sono proprio i veneziani.

Aristocratici, snob, trovano un problema per ogni soluzione, fanno di tutto per distruggere quel gioiello [...]. I veneziani fanno di tutto per ucciderla [...]. L'atteggiamento snob dei veneziani si vede soprattutto nella gestione dei musei [...]. [...] merchandising [...] non ne vogliono sapere¹².

Queste parole, espresse da Matteo Marzotto e Walter Hartsarich, hanno un loro fondamento e riportano alla memoria le osservazioni di Guido Piovene che così descriveva i veneti nel suo *Viaggio in Italia*:

Il sentimento più profondo nel Veneto è forse l'autocompiacenza [...]. È un piacere di estetizzarsi, che in nessuna regione si spinge tanto oltre come nel Veneto. Questa regione porta dentro un amore di sé, un narcisismo [...], una voluttà perpetua di guardarsi allo specchio, una felicità nel suo pittoresco, una delizia di fare teatro di sé e della propria condizione, che lo distraggono dalla spinta per il mutamento e lo affezionano al suo stato¹³.

Questo sentimento di autocompiacimento (che è anche autoreferenzialità, spesso rilevata) deriva ai suoi abitanti dal vivere in una città da sempre considerata

¹⁰ WLADIMIRO DORIGO, *Una legge contro Venezia. Natura storia interessi nella questione della città e della laguna*, Roma, Officina Edizioni, 1973, p. 89.

¹¹ UNESCO, *Rapporto su Venezia*, prefazione di René Maheu, Milano, Mondadori, 1969, pp. XI- XV, qui p. XII.

¹² CLAUDIO PLAZZOTTA, *Venezia uccisa dai veneziani*, in "Italia Oggi", 3 dicembre 2011, p. 7.

¹³ GUIDO PIOVENE, *Viaggio in Italia*, (I edizione Milano, 1957) Milano, Baldini Castoldi, 2008, p. 24.

"speciale"¹⁴ e non solo per il suo aspetto, per la sua storia ma soprattutto per il ruolo che essa ha sempre ricoperto: quel suo essere crocevia mondiale di flussi di merci, di capitali, di produzione artistica, di saperi speculativi e tecnologici. Ora i flussi sono ridotti al solo movimento turistico, un consumo ripetitivo e banale che non richiede un'intermediazione alta, ma si limita ad alimentare un'economia primitiva¹⁵. Semplificando: perché compiere sforzi aggiuntivi quando, e basta scorrere i dati dell'ufficio turismo del Comune, ogni anno la città migliora la sua performance segnando numeri record di arrivi e presenze? Scrive De Rita: "Venezia soffre di un paradosso: è vittima del suo essere una città speciale"¹⁶. Forse l'unica spinta verso il cambiamento della situazione esistente risiede nel riconoscere che questo tipo di turismo non ha futuro e soprattutto non potrà crescere ulteriormente senza trasformarsi in lesivo proprio per la città stessa. Elencare i problemi della città e dei cittadini è un'attività ampiamente praticata, innumerevoli i convegni e i testi a riguardo, meno diffuso e molto più complesso è cercare ed esprimere soluzioni accettabili e condivise.

Mario Isnenghi osserva che le "ex capitali degli Stati pre-unitari hanno tutte avuto problemi di messa a fuoco dell'evento e rielaborazione identitaria, dopo essere state "retrocesse" a capoluoghi di provincia del Regno d'Italia" e che il "male che divora l'ex Dominante è di sentirsi postuma"¹⁷. Riportare queste parole oggi ha un solo uno scopo quello di riconoscere che tuttora non riusciamo a comprendere e sfruttare la nostra vera vocazione territoriale che è esclusivamente quella legata alla cultura e fondata sia sulle eccellenze istituzionali che su quelle umane: la così detta "società intellettuale".

Il problema di questo "sistema" risiede però nel difficile rapporto con la realtà cittadina e in un atteggiamento ricorrente di autocompassione e/o autoesaltazione unito alla totale incapacità, più spesso alla non volontà, di proporre effettive occasioni di collaborazione perché invischiato in logiche sterili ben riassunte nelle parole di

¹⁴ GIUSEPPE DE RITA, *Una città speciale: rapporto su Venezia*, Venezia, Venezia 2000, Marsilio, 1993.

¹⁵ Cfr. Ivi, pp. 14- 16.

¹⁶ Ivi, p. 118.

¹⁷ MARIO ISNENGI, *Fine della storia?*, in STEFANO GASPARRI, GIOVANNI LEVI, PIERANDREA MORO (a cura di), *Venezia, itinerari per la storia della città*, Bologna, Il Mulino, 1997, pp. 403- 436, qui p. 404 e p. 433.

Tantucci:

La regola che vale a Venezia nel panorama culturale delle istituzioni, più che quella del "tutti contro tutti" è quella, forse peggiore, del "tutti all'insaputa di tutti"¹⁸.

Critica feroce ma ben nota a chi si occupa di attività culturali a Venezia: un atteggiamento grave e controproducente soprattutto se confrontato con altre vitali realtà italiane o estere che hanno fatto proprio del "fare sistema" la leva del loro successo¹⁹.

Inutile ai nostri fini ripercorrere tutte le occasioni perse, almeno cinque "vocazioni mancate" per Isman²⁰, o malamente gestite così come elencare i problemi che affliggono l'"ex dominante": servono proposte concrete e progetti da testare.

Quello che mi accingo a illustrare è proprio il tentativo, compiuto dall'Università Ca' Foscari, di coordinare l'offerta culturale giornaliera dalla città come un'occasione per allacciare nuove collaborazioni tra istituzioni; rivedere i flussi turistici nell'ottica di gestione dei percorsi cittadini; migliorare la fruizione culturale intesa sia come riscoperta di alcune zone ma anche come cambio dei fruitori stessi nell'interesse di ampliare il bacino del turismo culturale; offrire nuovi sbocchi professionali e testare professionalità diverse.

Puntare sulla cultura ossia sul valore sociale che essa ricopre per rinnovare una città dormiente significa riscoprire il senso stesso del termine. Cultura deriva dal latino *colere* ossia coltivare e ciò significa che fare cultura vuol dire resistere all'apatia e riscoprire il *pathos*. Per innestare nella società un senso colto, attivo e partecipativo occorre assumere una visione ampia delle cose perché una società colta è una collettività coesa, consapevole e operosa²¹.

¹⁸ ENRICO TANTUCCI, *Inchiesta: Venezia merita di essere Venezia? In teoria è la capitale ideale dell'arte e della cultura. Controlliamo*, in "Il giornale dell'arte", n. 310, giugno, 2011, pp. 37- 46, qui p. 37.

¹⁹ Vedi FRANCESCA GOVERNA, *Il milieu urbano. L'identità territoriale nei processi di sviluppo*, Milano, Franco Angeli, 1997.

²⁰ ISMAN, *Venezia, la fabbrica...* cit., pp. 9- 71.

²¹ Cfr. DAVIDE RAMPOLLO, *Il valore sociale della cultura*, in ROBERTO GROSSI (a cura di), *La cultura serve al presente. Creatività e conoscenza per il benessere sociale e il futuro del paese. Settimo rapporto annuale Federculture*, Parma, ETAS, 2010, pp. 13- 15.

6.1 LA SOCIETA' DEL *LOISIR* E LA CAPITALE DELL'IMMATERIALE

Nel corso del ventesimo secolo la produzione dei beni materiali è andata sempre più diminuendo e di pari passo si è andata sviluppando quella di servizi e beni immateriali. [...] Nella seconda metà del ventesimo secolo gli istituti di statistica dei paesi sviluppati hanno dovuto progressivamente modificare la composizione del panel utilizzato per calcolare l'inflazione e orientarsi su un'articolazione della spesa delle famiglie in cui pesavano sempre meno maglioni, scarpe e liquori a vantaggio di libri, viaggi e biglietti per il cinema. Si è assistito infatti al passaggio [...] all'epoca del terziario, del quaternario e del quinario. E, oltre al passaggio da una produzione di beni materiali ad una di beni immateriali, siamo dinnanzi alla progressiva diminuzione del tempo di lavoro²².

Siamo passati quindi da una società industriale a una dei servizi con la conseguente affermazione della società del *loisir*, composta dall'*homo ludens*²³, dedita al tempo libero che va gestito e impiegato²⁴.

Il concetto di tempo libero affonda le sue radici nell'avvento della società industriale che ha permesso, seguendo le teorie di Jeoffre Dumazedier, la realizzazione contemporanea di due condizioni uniche: la libertà di scelta del singolo, non più legato ai ritmi imposti dalla comunità, e la trasformazione del lavoro non più condizionato dei ritmi naturali²⁵. Però è soprattutto nell'ultimo secolo che l'importanza assunta dal tempo libero è aumentata in modo esponenziale, a diretta conseguenza di una serie di fattori: maggiore produttività del lavoro, maggiore disponibilità di reddito, aumento del livello medio d'istruzione, riduzione quantitativa dei nuclei famigliari e moltiplicazione dell'offerta culturale e ricreativa²⁶. Lo sviluppo di una domanda e di un'offerta sempre più ampia ha posto le basi per una crescita economica del fenomeno che ha dato vita a una vera e propria industria dell'intrattenimento. Il tempo libero è oggi un diritto riconosciuto per legge, una

²² GIUSI MICCOLI, *Lavorare con gli eventi*, in FONDAZIONE VENEZIA 2000, *La mappa delle nuove professioni. Un repertorio in progress*, "Quaderni", n. 39, dicembre, Venezia, Grafiche Veneziane, 2007, pp. 61- 70, qui p. 61.

²³ JOHAN HUIZINGA, *Homo ludens*, 1938, trad. it. Torino, Einaudi, 1973.

²⁴ Vedi EVERARDO MINATI, MARIALUISA LUSSETTI (a cura di), *Luoghi e professioni del loisir*, Milano, Franco Angeli, 1996.

²⁵ Vedi JOEJFRE DUMAZEDIER, *Sociologia del tempo libero*, Milano, Franco Angeli, 1978.

²⁶ Cfr. RICCARDO RESCINITI (a cura di), *Economia e marketing del tempo libero. Profili e prospettive di un'industria emergente*, Milano, Franco Angeli, 2002, p. 17.

necessità: il *loisir* è il "tempo sociale ipsativo"²⁷ riservato a noi stessi, che autonomamente decidiamo come riempirlo²⁸. Strettamente connesso all'aumento del tempo libero, conseguenza della contrazione del tempo lavorativo²⁹, è la nascita e l'affermarsi del turismo aspetto tra i più evidenti della nostra società³⁰.

Se gli individui richiedono esperienze di consumo sempre più legate all'intrattenimento significa che, ricollegandomi ai concetti espressi da Debord già negli anni '60, la nostra è sempre più una *società dello spettacolo*³¹, dove quest'ultimo, declinato prevalentemente nella realizzazione di eventi, gioca un ruolo preminente.

Il tempo libero è sempre più un business che interessa come fruitori gli individui di qualsiasi età e che si manifesta come offerta variegata e composita [...] i "prodotti di consumo" [...] sono [...] in misura crescente beni e servizi culturali³².

Osservando i dati pubblicati dall'Istat per quanto riguarda il consumo di cultura in Italia si evince che le famiglie italiane destinano ai consumi culturali, in media, il 7% della spesa complessiva per i consumi finali³³. Ai nostri intenti è più utile però l'analisi dei dati suddivisi per regione e per tipologia dei consumi che riprendo dal settimo rapporto annuale pubblicato da Federculture che, a premessa, delle rilevazioni tecniche così riassume la situazione:

Nonostante la pesante crisi economica mondiale, le indagini Multiscopo condotte dall'Istat [...] mostrano nel 2009 [...] una ripresa [...]. La fotografia per il 2010 è ancora più rosea in quanto si registra una ripresa per il teatro

²⁷ Ibidem.

²⁸ Cfr. ZYGMUND BAUMAN, *Modernità liquida*, Roma - Bari, Editori Laterza, 2002; ISABELLA MINGO, *Il tempo del loisir: media, new media e altro ancora*, Milano, Guerini, 2003; FEDERICA BELLI, *Gli eventi culturali come strumenti di comunicazione pubblica. Il caso UniboCultura*, tesi di laurea, relatore prof. Roberto Grandi, Università di Bologna Facoltà di Lettere e Filosofia, a. a. 2004/2005.

²⁹ Ricardo Resciniti riporta alcuni dati in merito: "Il capitale di tempo libero nell'arco di una vita è passato dalle 25.000 ore del 1800, alle 45.000 del 1945, alle 135.000 del 1975, alle 226.000 del 2000". Vedi *Economia e marketing...* cit., p. 19 nota 4.

³⁰ Vedi PATRIZIA BATTILANI, *Vacanze di pochi, vacanze di tutti. L'evoluzione del turismo europeo*, Bologna, Il Mulino, 2001.

³¹ GUY DEBORD, *La società dello spettacolo*, 1967, trad. it., Milano, Baldini Castoldi Dalai, 2001.

³² MICCOLI, *Lavorare con...* cit., p. 62.

³³ Vedi sito Istat pagina dedicata alla cultura e al tempo libero dati del 2010: [http://noi-italia.istat.it/index.php?id=6&user_100ind_pi1\[uid_categoria\]=7&cHash=fd65cdf1a605ebabf6e0189d7a29ed4b](http://noi-italia.istat.it/index.php?id=6&user_100ind_pi1[uid_categoria]=7&cHash=fd65cdf1a605ebabf6e0189d7a29ed4b)

che cresce del 13,5% rispetto al 2009, seguito dai concerti di musica classica [...]. Al terzo posto la visita a musei, mostre e siti archeologici con una variazione positiva rispettivamente del 3,8% e del 2,3% [...]. Il cinema mostra una crescita contenuta con un modesto 1,2%. Decisamente negativa, invece, è la situazione per gli spettacoli sportivi che vedono il consumo calare a picco con una variazione negativa del 40,8%³⁴.

Nello specifico il Veneto registra queste percentuali di consumo suddivise per tipi di intrattenimento: al primo posto si colloca, con il 47,1%, il cinema che, nonostante tutto, continua a essere la principale forma di intrattenimento per tutto il paese; al secondo posto si posizionano i musei e le mostre con un 35,6% di consensi, seguiti dagli spettacoli sportivi (28,6%), dai siti archeologici e monumenti (27,1%), dalle discoteche ecc. (22,5%), dal teatro (21,6%), da altri tipi di concerto (21,2%) e si conclude con un 12,7% dei concerti di musica classica. Con tali percentuali il Veneto, considerando solo il Nord Italia, guadagna il secondo posto, preceduto dalla Lombardia con il 16,2%, tra le regioni che registrano il maggior consenso di pubblico per l'intrattenimento fuori casa con un 8,10% dei consumi³⁵.

L'aspetto più evidente che tali numeri sottolineano è che nella categoria "cultura" rientrano tipologie assolutamente differenti ma anche che il pubblico inizia a premiare un'offerta che lo vede non solo consumatore passivo ma anche, in qualche modo, produttore. E' un cambiamento fondamentale per il quale Alvin Toffler ha coniato il termine di *prosumer* ossia produttore e consumatore di ciò di cui usufruisce. Il neologismo che ne consegue, *prosuming*, generato dalla fusione dei termini *producing* e *consuming*, indica appunto l'interazione tra produttore e consumatore, dove lo spettatore diventa parte attiva del processo di "creazione del valore"³⁶. Ruolo che assume importanza anche a seguito dell'impiego e dell'uso delle nuove tecnologie di comunicazione che consentono l'attivazione della "comunicazione orizzontale"³⁷.

³⁴ ROBERTO GROSSI, *La cultura serve al presente...* cit., p. 188.

³⁵ Ivi, p. 189. Su base nazionale invece in Veneto si posiziona al quinto posto in una classifica dei consumi che vede al primo la Lombardia (16,23%), seguita da Campania (9,62%), Lazio (9,39%) e Sicilia (8,36%).

³⁶ Cfr. ALVIN TOFFLER, *La terza ondata*, 1980, trad. it., Milano, Sperling & Kupfer, 1987; ID., *Verso il prosuming*, in "Inchiesta", n. 16, aprile 1990, pp. 15- 18. Vedi anche GIAMPAOLO FABBRIS, *Il nuovo Consumatore: verso il post moderno*, Milano, Franco Angeli, 2003.

³⁷ Tornerò a breve sul concetto di consumatori nei confronti dell'esperienza presa in esame e quindi considerata nell'ottica della fruizione culturale in senso stretto.

L'aspetto per noi più interessante di tutta la questione del consumo culturale è che esso si attua in una specifica tipologia, quella dell'"evento". Concetto non facilmente delineabile perché non esiste una classificazione comunemente accettata, visto che ci troviamo in un settore in continua evoluzione, e perché al termine si possono associare gli avvenimenti più disparati. Ricorro nuovamente all'etimologia per restringere il cerchio e spiegare tale fenomeno.

Operazione nuova ed esemplare; Fenomeno di notevole interesse e risonanza; Fatto o avvenimento di grande importanza (dal latino *eventus* - *evenire* venir fuori accadere)³⁸.

Da questa stringata definizione, che Argano riprende dal Devoto Oli, comprendiamo che il termine "evento" è impiegato per indicare qualunque accadimento che appare o che si vuol far apparire come "straordinario".

A un'analisi più attenta si evince che la spiegazione di qui sopra è riconducibile a due "oggetti" comunicativi molto diversi tra loro. Da una parte s'inseriscono tutti quei prodotti generati all'interno del sistema delle comunicazioni di massa (programmi televisivi, programmi radiofonici, film ecc.) che per le novità dei linguaggi utilizzati o per il rinnovamento rispetto alla consuetudine escono dall'ordinario e diventano speciali e d'interesse per il pubblico. Per questi eventi però è stata coniata una definizione ad hoc che li identifica come *falsi eventi*. Dall'altra, invece, abbiamo un insieme di situazioni di tipo essenzialmente rituale costruite intenzionalmente allo scopo di rafforzare l'adesione e il senso di partecipazione dell'individuo a un determinato gruppo sociale o a una determinata identità culturale. Accadimenti che possiamo considerare alla stregua di cerimonie di appartenenza comunitaria e che proprio per questo possiamo chiamare *eventi culturali*³⁹. I due "oggetti" comunque non sono in contrasto, nonostante rappresentino due approcci completamente differenti, perché spesso il secondo, proprio per la sua rilevanza, si presta all'inserimento all'interno del sistema delle comunicazioni configurandosi come *meta*

³⁸ LUCIO ARGANO, *Project Management degli eventi e delle attività culturali, artistici e di spettacolo*, p. 3, materiale in pdf tratto dal sito: www.lucioargano.it.

³⁹ Cfr. ANDREA POLLARINI, *Evento*, in ALBERTO ABRUZZESE, VALERIA GIORDANO (a cura di), *Lessico della comunicazione*, Roma, Meltemi, 2003, pp. 195- 199, qui pp. 195-196.

*evento*⁴⁰.

Questa duplice valenza è indicativa delle molteplici funzioni e della complessità che l'evento ricopre nella società contemporanea.

In quanto rito di appartenenza, l'evento si configura, infatti, come sistema di relazioni interpersonali il cui significato può trovare piena comprensione e applicazione solo in un particolare ambito comunitario. In tal senso la novità di questa fase storica (e, di conseguenza, dell'attuale logica degli eventi) è data dalla modificazione del concetto di comunità: la post - modernità segna infatti il passaggio sempre più evidente da un modello di comunità basate su un'appartenenza di ambito territoriale a un modello di comunità "vocazionali", basate sulla semplice condivisione di valori espressi attraverso atti di consumo. Comunità solo apparentemente "virtuali" che proprio nella dimensione dell'evento trovano una fondamentale occasione d'incontro e visibilità⁴¹.

Ciò detto significa che l'evento non è in grado di provocare solo un impatto e un ritorno comunicativo a livello locale ma anche a livello internazionale e mondiale.

Torniamo ora, per un momento, a confrontare i dati nazionali con quelli della produzione culturale a Venezia prendendo in considerazione esclusivamente il suo centro storico dato che, anche per il 2010, si è riconfermato come il luogo nel quale si sono registrati il maggior numero delle manifestazioni (67,9% sul totale del territorio comunale)⁴².

Queste le tipologie di eventi suddivise per settore:

1 Arti visive 78,3%

2 Musica 75,9%

3 Conferenze e convegni 71%⁴³

⁴⁰ Vedi CHARLES R. GOELDNER, BRENT RITCHIE (a cura di), *Tourism: principles, practices and philosophies*, Hoboken, NY, Wiley, 2005; MINISTERE CULTURE COMMUNICATION (a cura di), *La valorisation économique du patrimoine: mesure et outils*, in "Développement Culturel", n. 141, 2003; CHITO GUALA, *Per una tipologia dei Mega Eventi*, in EGIDIO DANSERO, ALBERTO SEGRE (a cura di), *Il territorio dei grandi eventi. Riflessioni e ricerche guardando a Torino 2006*, Bollettino della Società Geografica Italiana, serie XII, VI, 4, 2002; SONIA FERRARI, *Event Marketing: i grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*, Padova, CEDAM, 2002; MAURICE ROCHE, *Mega-Event and Modernity*, Londra, Routledge, 2000; JOE J. GOLDBLATT, *Special events- best practise in modern event management*, New York, Van Nostrand Reinhold, 1997; DONALD GETZ, *Event management and event tourism*, New York, Cognizant Communication, 1997.

⁴¹ POLLARINI, *Evento...* cit., pp. 196- 197.

⁴² Cfr. FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *Gli eventi culturali a Venezia. I produttori e i fruitori. Ottavo rapporto*, Venezia, Fondazione di Venezia, 2011.

⁴³ Ivi, p. 23.

Il peso percentuale di questi eventi dimostra, se ancora ce ne fosse bisogno, che è proprio il settore culturale, con una interna preminenza delle attività artistiche, quello assolutamente trainante l'intera economia cittadina. Questi dati rivelano però anche una realtà precisa che De Rita aveva preconizzato come un possibile destino sintetizzandolo con queste parole:

La capitale di tutto quello che potremmo racchiudere sotto il nome di "immateriale"; e che non è soltanto cultura, ma anche multimedialità, tecnologia, e molto, molto altro ancora⁴⁴.

In effetti dopo aver disatteso tutti gli obiettivi che negli anni le varie amministrazioni comunali si sono poste per costruire la Venezia contemporanea, nonostante il suo essere ormai soffocata da un turismo mal gestito e di basso valore, in forza dell'incapacità di valorizzare il suo immenso patrimonio storico- artistico, senza riuscire a migliorare la fruizione di se stessa, emerge sempre più la sua vitalità proprio in riferimento agli eventi di eccellenza culturale che in essa si svolgono⁴⁵: l'"economia dell'intangibile"⁴⁶. Che questo non rappresenti il migliore dei mondi possibili, visto che in qualche modo si procede sulla strada del solo sfruttamento della sua immagine o, per usare un termine molto di moda, delle sue *location*, è osservazione immediata e condivisibile ma ciò non manca di configurare una metodologia da sfruttare al massimo delle sue potenzialità. Inoltre la "capitale dell'immateriale" non esiste solo grazie al numero di eventi in essa ospitati. Parte integrante e irrinunciabile del suo essere, perché basilare per la sua sopravvivenza, è la così detta "fabbrica della cultura": istituzioni, scuole, strutture, abitanti, creativi e studiosi. Valorizzazione e produzione, come da ultimo ribadisce Sacco nella sua teoria del "distretto culturale evoluto", sono due aspetti inscindibili.

Il concetto di sviluppo non è più legato ai soli fattori tangibili, alla possibilità di mettere a frutto le risorse architettoniche e paesaggistiche, [...] di cui è senz'altro ricca, ma che però non basta da sola per dare impulso ad una crescita endogena del territorio[...]. Dalla teoria economica moderna e dai

⁴⁴ ISMAN, *Venezia, la fabbrica...* cit., p. 29.

⁴⁵ Ibidem.

⁴⁶ PIER LUIGI SACCO, GUIDO FERILLI (a cura di), *Il distretto culturale evoluto nell'economia post industriale*, Venezia, Università Iuav di Venezia, DADI (Dipartimento delle Arti e del Disegno Industriale), Working Papers, luglio, 2006, pp. 13- 14. Vedi anche CHARLES GOLDFINGER, *L'utile e il futile. Per una economia dell'immateriale*, Torino, Utet, 1996.

casi internazionali si possono invece distinguere tre fattori fondamentali di sviluppo: il livello della qualità della vita, il grado di innovazione e la capacitazione. [...]nei distretti culturali questi tre canali interagiscono sinergicamente⁴⁷.

Ultimo punto sul quale intendo richiamare l'attenzione, prima di entrare nel merito del *case study*, è che tra gli organizzatori, pubblici e privati, più attivi in città l'ottavo rapporto della Fondazione Venezia segnala "al primo posto per numero di eventi e giornate, l'Università Ca' Foscari, che con 166 eventi risulta attivissima nella scena della città nell'organizzazione di incontri, convegni, film ma anche mostre"⁴⁸. L'Università veneziana negli ultimi anni si è ritagliata un ruolo preciso non solo come produttore di cultura ma anche come collante e traino del "sistema Venezia" andando così a ricoprire una funzione da più parti pretesa ma non effettivamente svolta.

L'aspetto qui rilevato dipende da una serie di scelte politiche che hanno portato a un rinnovamento delle Università italiane. Primo atto, la legge del 9 maggio 1989 numero 168 che ha concesso agli atenei l'autonomia statutaria⁴⁹.

Successivamente, con la legge numero 537 del 1993, è stata introdotta anche l'autonomia finanziaria (articolo 5 *Università*)⁵⁰: in questo modo si lascia ai singoli atenei la libertà di decidere come meglio impiegare i fondi stanziati dallo Stato senza l'autorizzazione del Ministero della Pubblica Istruzione. Si tratta di un cambiamento epocale che ha conferito elevati livelli di flessibilità alla gestione finanziaria degli atenei che ora sono anche liberi di fissare l'importo delle tasse universitarie e di beneficiare direttamente di buona parte delle stesse (art. 5 comma 14). Di contro però il Ministero obbliga le istituzioni a un attento monitoraggio del livello qualitativo della didattica proposta e all'invio annuale di una relazione dettagliata⁵¹. Sempre

⁴⁷ SACCO, FERILLI (a cura di), *Il distretto culturale evoluto...* cit., pp. 19- 20.

⁴⁸ Ivi, p. 14.

⁴⁹ Legge 9 maggio 1989, n. 168 *Istituzione del Ministero dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica*, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale l'11 maggio 1989, n. 108, del Supplemento Ordinario. Aggiornamento alla GU 17/10/2000 (con le modifiche del D.Lgs. 5 giugno 1998, n. 204). Titolo II: *Autonomia delle università e degli enti di ricerca*. Il testo della legge è consultabile in pdf on line: <http://www.cruil.it/data/allegati/links/714/Legge%20168-1989.pdf>.

⁵⁰ Legge 24 dicembre 1993, n. 537 *Interventi correttivi di finanza pubblica* pubblicata nella Gazzetta Ufficiale il 28 dicembre 1993, n. 303 del Supplemento Ordinario. Testo disponibile on line: <http://normativo.inail.it/bdninternet/docs/l53793.htm>.

⁵¹ *Ibidem*: "Art 5 comma 22. Nelle università, ove già non esistano, sono istituiti nuclei di valutazione interna con il compito di verificare, mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, la corretta

procedendo su questa linea, attraverso l'emanazione della legge numero 127 del 1997⁵² e con la legge numero 509 del 1999⁵³, le università acquistano anche l'autonomia gestionale in materia di didattica con la possibilità di formulare autonomamente gli ordinamenti didattici dei singoli corsi di laurea e di diploma. Il quadro generale quindi si presenta alquanto trasformato proprio per merito del progressivo aumento dell'autonomia, del grado di responsabilità e autoregolamentazione dei singoli atenei ora in virtuosa competizione. Allo Stato è lasciato il ruolo di regolatore, visto che detta le linee entro cui l'autonomia può operare, e di controllore ma non di gestore⁵⁴.

L'ultimo disegno di legge in materia, *Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario*, la così detta "Riforma Gelmini", è il numero 1905 - B presentato dal Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca (on. M. Gelmini) di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze (on. G. Tremonti) con il Ministro per i rapporti con le regioni (on. R. Fitto) con il Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione (on. R. Brunetta) e con il Ministro della gioventù (on. G. Meloni) approvato dal Senato della Repubblica il 29 luglio 2010 e modificato dalla Camera dei deputati il 30 novembre 2010⁵⁵. In tale riforma, i cui principi ispiratori sono tracciati nell'articolo 1 commi 1- 6, l'autonomia sopra descritta è ulteriormente ribadita e regolamentata mantenendo sempre l'obbligo del Ministero della verifica e valutazione dei criteri di qualità, trasparenza e

gestione delle risorse pubbliche, la produttività della ricerca e della didattica, nonché l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa. I nuclei determinano i parametri di riferimento del controllo anche su indicazione degli organi generali di direzione, cui riferiscono con apposita relazione almeno annualmente. Comma 23. La relazione dei nuclei di valutazione interna è trasmessa al Ministero dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica, al Consiglio universitario nazionale e alla Conferenza permanente dei rettori per la valutazione dei risultati relativi all'efficienza e alla produttività delle attività di ricerca e di formazione, e per la verifica dei programmi di sviluppo e di riequilibrio del sistema universitario, anche ai fini della successiva assegnazione delle risorse [...]"

⁵² Legge 15 maggio 1997, n. 127 *Misure urgenti per lo snellimento dell'attività amministrativa e dei procedimenti di decisione e di controllo* pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 113 del 17 maggio 1997 - Supplemento ordinario. Vedi <http://www.camera.it/parlam/leggi/97127102.htm>.

⁵³ Decreto legge del 3 novembre 1999, n. 509 *Regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei*, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale il 4 gennaio 2000. Vedi testo on line: http://www.miur.it/0006Menu_C/0012Docume/0098Normat/2088Regola.htm.

⁵⁴ Cfr. GILBERTO CAPANO, *L'università in Italia*, Bologna, Il Mulino, 2000.

⁵⁵ Vedi pubblicazione on line: http://www.corriereinformazione.it/files/ddl_gelmini.pdf.

promozione del merito. Due però sono gli articoli più rilevanti per la nostra argomentazione: l'articolo 2 *Organi e articolazione interna delle università* e l'articolo 3 *Federazione e fusione di atenei e razionalizzazione dell'offerta formativa*⁵⁶. Nel primo articolo al comma 1 lettera *h* si regola la gestione finanziaria con l'introduzione della contabilità uniforme, secondo criteri nazionali concordati tra Istruzione e Tesoro con l'obiettivo di una maggior trasparenza dei bilanci. Nell'articolo 3, invece, la riforma prevede la fusione fra università vicine, anche in relazione a singoli settori di attività, al fine di ridurre i costi e aumentare la qualità della didattica e della ricerca⁵⁷. Letto in un'ottica di "gestione distrettuale" delle risorse siano esse umane o materiali quest'articolo riconnette molti degli assunti fin qui enunciati. È evidente che l'elaborazione di un piano di sviluppo di questo tipo permette la realizzazione di un "distretto culturale evoluto" dove proprio le istituzioni formative sono chiamate a giocare un ruolo di primo piano nel rinnovamento dell'offerta e garantendo, a cascata, una fruizione delle risorse canalizzata e orientata alla più ampia collaborazione.

La riforma quindi accentua il ruolo delle università e riconosce l'inscindibile rapporto tra creazione e diffusione della conoscenza. In questo quadro acquista grande peso la "comunicazione" sia dei risultati della ricerca, che si compie in modo tradizionale (lezioni, pubblicazioni, ricerche) e attraverso l'allargamento della sua azione promozionale (creazione e gestione di "eventi culturali"⁵⁸) in primis l'attività convegnistica e a ruota tutte le altre tipologie: mostre, concerti, proiezioni,

⁵⁶ Ibidem.

⁵⁷ Cfr. CLAUDIO TUCCI, *La Camera approva la riforma Gelmini: ecco tutte le principali novità*, in "Il Sole 24 Ore", quotidiano on line, 30 novembre 2010, <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2010-11-30/camera-votare-riforma-gelmini-190220.shtml#continue>; *Riforma Gelmini, ecco i punti principali*, in "Liberero", quotidiano on line, 30 novembre 2010, <http://www.liberoquotidiano.it/news/542652/Riforma-Gelmini-ecco-i-punti-principali.html>; FRANCESCO SCHEMBRI, *Università, le novità della riforma Gelmini*, in "Corriere Informazione.it" rivista on line, 24 dicembre 2010, <http://www.corriereinformazione.it/201012245928/formazione-e-universita/mondo-accademico/universita-le-novita-della-riforma-gelmini-scarica-il-testo-integrale.html>.

⁵⁸ Merita attenzione, a tal proposito, l'adesione dell'Università Ca' Foscari alla "Notte Europea dei Ricercatori" un'iniziativa promossa dalla Commissione Europea che dal 2005 fa incontrare i ricercatori con il grande pubblico in differenti città europee in una stessa data di fine estate. La regione Veneto presenta un programma condiviso tra gli atenei di Venezia (http://www.venight.it/it/venezias_10.htm), Padova (http://www.venight.it/it/padova_9.htm) e Verona (http://www.venight.it/it/verona_11.htm) presentandosi come una realtà unitaria almeno nelle occasioni ufficiali. Vedi interventi in Italia <http://www.nottedeiricercatori.it/>, e in Europa <http://ec.europa.eu/research/researchersnight/>.

presentazione di libri, ecc. All'interno di un distretto i luoghi deputati alla formazione diventano così, al contempo, *attrattori* e *attivatori*, ruolo che, con declinazioni diverse, può essere confrontato con quello dei musei sempre all'interno del modello distrettuale. Ferme restando le differenze tra le due istituzioni è interessante la lettura di alcune frasi contenute nel testo *Il Museo Invisibile* perché proprio le funzioni a cui il museo è chiamato a rispondere sono sovrapponibili e direttamente paragonabili a quelle alle quali la riforma invita le istituzioni universitarie:

Da un lato esso agisce come attrattore nella misura in cui è in grado di aumentare la visibilità del sistema locale a cui appartiene [...]. Dall'altro, [...] agisce come attivatore nella misura in cui le sue iniziative e i suoi contenuti sollecitano l'emergere di nuovi progetti imprenditoriali, la formazione e selezione di nuove professionalità, il varo di progetti di responsabilità sociale rivolti alla comunità, la rilocalizzazione di attività produttive e residenziali all'interno del sistema urbano⁵⁹.

Impossibile non confrontare e sentire l'eco di questi intenti con le linee guida della legge 1905 - B e con lo Statuto dell'Università Ca' Foscari, pubblicato nella "Gazzetta Ufficiale" n. 217 del 17 settembre 2011, con particolare attenzione all'articolo 2 *Missione dell'Università*, che già recepisce la riforma⁶⁰.

Questi i commi più interessanti ai nostri fini:

2 Concorre, attraverso la pubblicità dei risultati scientifici conseguiti e il libero confronto delle idee, allo sviluppo civile, culturale e scientifico della comunità locale, nazionale e internazionale.

3 Favorisce il progresso tecnologico e la trasmissione delle conoscenze contribuendo a progettare e costruire le competenze scientifiche e professionali rispondenti alle esigenze dello sviluppo della società.

4 Persegue la qualità più elevata dell'istruzione e la formazione della persona, garantisce il diritto degli studenti a un sapere aperto e critico e a una preparazione adeguata al loro inserimento sociale e professionale, organizzando anche, a tale scopo, periodi di studio all'estero.

5 Valorizza le professionalità e le competenze presenti al suo interno. [...]

8 Promuove attività culturali, sportive e ricreative per gli studenti e il personale e sostiene le attività formative autogestite dagli studenti.

9 Promuove la residenzialità degli studenti e del personale, in armonia con la peculiarità del contesto urbano veneziano.

⁵⁹ MICHELE TRIMARCHI, PIER LUIGI SACCO, *Il museo invisibile*, in OSSERVATORIO IMPRESA E CULTURA (a cura di), *Il museo invisibile. I giovani e l'offerta culturale locale a Verona, Reggio Emilia, Firenze, Siena, Matera e Lecce, Museum Image - IV edizione*, Arezzo, 25-27 settembre, 2003, pp. 7- 29, qui p. 8.

⁶⁰ Il testo è consultabile on line e scaricabile all'indirizzo http://www.unive.it/nqcontent.cfm?a_id=41467.

10 Sul piano internazionale l'Università persegue tutte le forme di collaborazione atte a favorire la conoscenza e l'arricchimento reciproco fra le culture, la circolazione del sapere e lo scambio di studenti e di personale.

11 Favorisce i rapporti con le istituzioni pubbliche e private, con le imprese e le altre forze produttive, partecipando attivamente alla definizione delle politiche che riguardano lo sviluppo della ricerca e del territorio e promuovendo l'inserimento dei propri studenti nella società e nel mondo del lavoro.

12 Promuove le relazioni con i propri ex studenti (alumni) per creare un'ampia comunità Cafoscarina che favorisca la crescita dell'Ateneo e la valorizzazione del suo nome in tutto il mondo e che ne rafforzi i legami con l'Università⁶¹.

Notiamo che il cambiamento riguarda soprattutto l'atteggiamento dell'Ateneo nei confronti della realtà in cui è calato: da una condotta prevalentemente chiusa e isolata si passa a un soggetto sempre più aperto verso la realtà che lo circonda e non solo cittadina, regionale o nazionale, ma anche internazionale, alla quale offre e dalla quale riceve stimoli nuovi.

L'università, come ogni sistema di *governance*, fonda il suo equilibrio tra gli interessi dei diversi *stakeholder*, ossia i soggetti portatori di interesse e, proprio in ragione delle finalità pubbliche che essa persegue, riesce ad attrarre una categoria ampia ed eterogenea di soggetti a essa interessati. Nello specifico attrae sia *stakeholder* primari (Docenti e ricercatori, Comunità locale, Enti finanziatori, Stato, Personale tecnico amministrativo, Studenti) ossia soggetti che apportano contributi diretti, sia secondari, categoria di attori che condiziona, anche se indirettamente, le traiettorie di sviluppo sia dal punto di vista delle specializzazioni di ricerca che dal punto di vista dei percorsi formativi (Comunità scientifica, Enti di ricerca applicata, Agenzie mercato del lavoro, Società civile)⁶². E' chiaro che amplificare i contatti soprattutto con i soggetti secondari significa rivedere il rapporto tra formazione e mondo del lavoro, uno snodo assolutamente cruciale.

Infine, anche l'aspetto comunicativo, *mission* primaria delle università (non a caso è evidenziato in apertura, comma 2), trova eco nell'atteggiamento virtuoso che anche i musei dovrebbero assumere. Con queste parole lo esprimeva alcuni anni fa Alessandra Mottola Molfino:

⁶¹ Ibidem.

⁶² MARZIO STRASSOLDO (a cura di), *L'azienda università. Le sfide del cambiamento*, Torino, ISEDI, 2001, pp. 52- 53.

La parola *comunicare* germoglia da due concetti decisivi per il nostro lavoro e per i musei: comunione e comunità⁶³.

Evidente, infine, ed è per questo che ho sottolineato l'interesse dall'articolo 2 della riforma Gelmini, che tutti questi scopi si possono realizzare esclusivamente per mezzo di una politica economica basata sull'autonomia di gestione delle risorse che necessariamente, proprio per il ruolo pubblico che ricopre, deve perseguire la massima trasparenza delle operazioni e dei bilanci.

6.2 ART NIGHT VENEZIA

Questo è il quadro generale di riferimento entro cui si situa l'intervento "Art Night Venezia" la cui essenza si fonda sui cinque principi espressi dall'*Indagine sulla dimensione economica dell'offerta culturale a Venezia* promossa dal Consorzio per la ricerca e la formazione.

- La cultura come settore economico
- La cultura come contributo alla competitività e all'immagine della città
- La cultura come input per altre funzioni urbane
- La cultura come "scenario di sviluppo" per una Venezia sostenibile
- Venezia come "distretto culturale"⁶⁴.

Fatti saldi questi principi siamo intervenuti sui bisogni applicando l'attuale, ma non innovativo, e facilmente spendibile uso dell'evento come calamita per la valorizzazione e la fruizione del patrimonio storico - artistico cittadino.

La modalità non è idea recente anzi lo sfruttamento delle potenzialità comunicative degli eventi affonda la sue radici nei tempi antichi.

[...] l'evento culturale è [...] una forma primigenia di comunicazione di massa. In virtù della propria duttilità, [...] ma soprattutto per il fatto di porre gli individui in diretta relazione [...] l'evento ha saputo attraversare diversi stadi della comunicazione mantenendo sostanzialmente inalterate le proprie regole grammaticali. [...] riti di fondazione /costruzione; tributi, riti di devozione, pellegrinaggi; trionfi, processioni, parate; riti di passaggio; riti e

⁶³ ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, CRISTINA MORIGI GOVI (a cura di), *Lavorare nei musei. Il più bel mestiere del mondo*, Torino, Umberto Allemandi, 2004, p. 42.

⁶⁴ COSES -CONSORZIO PER LA RICERCA E LA FORMAZIONE (a cura di), *Venezia laboratorio di cultura. Indagine sulla dimensione economica dell'offerta culturale a Venezia*, maggio, Venezia, documento on line: <http://www.coses.it/download/rap79.pdf>.

ludi sacrificali; feste di "auto- rappresentazione" comunitaria; eventi come rappresentazione del mondo; riti di alleanza e di "compensazione" comunitaria; mondi alla rovesci; agoni e riti di "distinzione" sociale⁶⁵.

Tra le città italiane quella che si è sempre distinta proprio per i suoi eventi/feste/cerimonie è proprio Venezia. Scorrere, ad esempio, il catalogo composto dalle opere di Gabriel Bella esposte alla Querini Stampalia può essere d'aiuto per riportare alla mente e visualizzare concretamente quella festosa vitalità per la quale Venezia era famosa nel mondo.

Feste sentite, che prorompevano dal cuore e dalla fantasia del popolo e sopravvivevano negli anni in un corteo dogale e in una funzione religiosa⁶⁶.

La Serenissima sapeva organizzare la memoria storica collettiva dei suoi cittadini con feste pubbliche stabilite per legge che avevano lo scopo di aggregare le masse attorno ai simboli della città. Le varie celebrazioni e spettacoli che si svolgevano, con la partecipazione unanime di tutti i cittadini e degli onnipresenti ospiti stranieri, servivano a dimostrare l'unità dello Stato, rinsaldando così i sentimenti patriottici e religiosi⁶⁷.

Queste le principali: la festa di San Marco (25 Aprile), patrono della città; la festa di San Vito (15 Giugno), per ricordare la disfatta dei congiurati di Baiamonte Tiepolo nel 1310; la festa delle Marie (2 febbraio) per ricordare la liberazione delle novelle spose veneziane rapite dai pirati slavi nel 943; la festa della Sensa, cioè lo " Sposalizio del Mare " (a maggio, il giorno dell' Ascensione), per mantenere vivo il ricordo di due avvenimenti importanti: la grande vittoria in Dalmazia di Pietro Orseolo II nel 997 e l'azione diplomatica del 1177 che portò alla pace fra papa Alessandro III e l'imperatore Federico I Barbarossa; la festa del Redentore (terza domenica di Luglio), per non dimenticare la fine della pestilenza del 1575-77 e la festa della Madonna della Salute (21 novembre), a ricordo della fine della pestilenza del 1630. Se ne affiancano molte altre, piccole o grandi, modeste o sfarzose: le settimane del Carnevale, con il culmine e termine segnato dal Martedì grasso preceduto dal Giovedì grasso, la festa di

⁶⁵ POLLARINI, *Evento...* cit., p. 199.

⁶⁶ BIANCA TAMASSIA MAZZAROTTO, *Le feste veneziane. I giochi popolari, le cerimonie religiose e di governo illustrate da Gabriel Bella*, Firenze, Sansoni, 1961, pp IX- XXIX, qui p. XVI.

⁶⁷ Cfr. ANDREA GALLO, SARA GIACOMELLI SCALABRIN (a cura di), *Tradizioni popolari veneziane e venete: i mesi dell'anno le feste religiose*, Venezia, Edizioni Studium Cattolico Veneziano, 1990.

San Girolamo, la festa di Santo Stefano e così via ⁶⁸. Alcune di queste feste si sono mantenute fino ai giorni nostri, perpetuando, amplificando e in alcuni casi stravolgendo, come vedremo, il ruolo della città veneta, ma a esse si sono aggiunte, seguendo l'ordine temporale, la regata delle Befane, prima regata dell'anno, la Vogalonga, a maggio, la festa del mosto di Sant'Erasmo, la prima domenica di ottobre, la *Venice Marathon* e la *Su e zo' per i ponti* solo per citare le più note.

Era, storicamente, un vero e proprio *modus operandi* messo a punto con costanza e coscienza dell'atto: ogni accadimento straordinario guadagnava l'imperitura memoria grazie alla festa omonima.

Un esempio tra i più significativi, anche per la straordinaria architettura che ha prodotto, può far intendere a cosa mi riferisco:

[...] la chiesa del Redentore, iniziata nel 1557 sulla riva della Giudecca, [...] il prestigioso monumento, voluto come voto della Repubblica per la cessazione della pestilenza e affidato ad Andrea Palladio, è architettonicamente impostato per essere percepito dalla sponda opposta e per accogliere assialmente la processione che da questa lo raggiunge attraversando un ponte di barche realizzato ogni anno per la grande festa che, nella terza domenica di luglio, riversava e riversa ancora tutta la città nella Giudecca: un evento deliberatamente inteso a legare l'isola alla sua città⁶⁹.

Se analizziamo la festività del "Redentore" attraverso la lente degli otto postulati con i quali Argano definisce l'evento culturale possiamo ritrovare l'origine e il senso del modello contemporaneo:

L'Evento come luogo effimero.
L'Evento può avere valori simbolici.
L'Evento è provocato dall'uomo, strutturato (si distingue dalla fatalità degli eventi naturali).
L'Evento agisce sulla memoria e sul ricordo emozionale (esperienza memorabile).
L'Evento crea una percezione del "tempo collettivo" perché implica una partecipazione spesso condivisa.
L'Evento si esprime con metafora, miti, introduce elementi di sfida, conduce ad una avventura.
L'Evento comporta spesso esclusività (io c'ero)
L'Evento è oggetto e al tempo stesso sistema referenziale⁷⁰.

⁶⁸ Vedi ALESSANDRO RENIER (a cura di), *Le Feste Ducali, dello Stato e Sagre popolari a Venezia*, Venezia, Filippi, 2009.

⁶⁹ MANCUSO, *Venezia è una città...* cit., p. 62.

⁷⁰ ARGANO, *Project Management degli eventi...* cit., p. 5.

L'evento è effimero perché ha sempre un termine, in questo caso un giorno e per rendere il tutto ancora più fallace si procede alla costruzione di un ponte mobile montato per l'occasione. Il valore simbolico del Redentore è dato dalla motivazione stessa dei festeggiamenti; è inoltre in tutto e per tutto deciso, prodotto e vissuto dall'uomo che consciamente indice le celebrazioni. E' esperienza memorabile anche per il suo ricorrere puntuale ogni anno, ora da quasi cinque secoli, ma è soprattutto festa condivisa e partecipata dall'intera popolazione senza distinzione alcuna. Celebrare il Redentore significa per Venezia ricordare la sofferenza passata ma anche reagire a essa e sfidare il futuro. A tutti questi aspetti, ricollegabili prevalentemente alla sfera emozionale, non possiamo non affiancare l'aspetto pratico quello dell'indotto provocato da un evento di tale portata, soprattutto nella prima edizione ossia durante la costruzione della chiesa. Venezia usciva da un periodo cupo che aveva dimezzato la popolazione, attuare un progetto di questo tipo era anche un modo per dare impulso alla città⁷¹.

Un vantaggio di tal genere è evidente, in maniera minore o maggiore a seconda dei casi, nell'ideazione stessa degli eventi culturali anche nella società contemporanea.

Antonio Ranieri, analizzando le conseguenze economiche dei "meta- eventi" culturali, con riferimento specifico alla notte bianca di Roma, elenca questa serie di effetti positivi:

- reddito (valore aggiunto) addizionale
- maggiori entrate fiscali
- opportunità occupazionali
- rafforzamento del ruolo e della capacità di attrazione turistica
- rivitalizzazione del tessuto produttivo locale e nuove opportunità di investimento
- effetto immagine
- qualità della vita (fruizione opportunità culturali, commerciali, ricreative, ecc...)

⁷¹ Venezia ricorrerà alla medesima tipologia d'intervento con conseguente identica modalità di perpetuazione nel 1630 quando, a seguito della processione e del voto (22 ottobre) compiuto dal doge, l'epidemia di peste bubbonica che stava flagellando l'Europa arrestò la sua scalata e nel giro di due settimane scemò completamente, novembre 1631. Il voto riguardava la costruzione di un tempio monumentale, il progetto fu affidato a Baldassarre Longhena, per rendere omaggio per la grazia ricevuta. La Repubblica decise di far sorgere la chiesa proprio nell'area della Dogana che era stata oggetto di demolizioni per rimuovere alcuni luoghi malsani, uno dei sistemi messi in atto nel tentativo di arginare il contagio, e quindi abbisognava di una sistemazione urbanistico - architettonica. La chiesa fu consacrata il 21 novembre 1687 ma già nell'anno 1631 si svolse la prima processione e, in anni più recenti, dal 1900 circa, anche per quest'occasione s'iniziò a montare un ponte votivo mobile che collega l'area marciata con la sponda della Dogana per facilitare la partecipazione della popolazione.

- miglioramento di infrastrutture e servizi
- occasione per interventi "straordinari" di conservazione dei beni culturali, ambientali, ecc...⁷²

Sono proprio queste positive ricadute che hanno fatto procedere, anche in tempi recenti, la città veneta su questa linea.

Caso in assoluto più eclatante e dalle conseguenze difficilmente calcolabili perché tutt'ora in atto è la realizzazione dell' appuntamento "Biennale" nel 1895.

Alla fine dell'Ottocento Venezia sembra volersi riorganizzare e attiva una serie d'interventi, sostenuti da una precisa politica di valorizzazione e rivolge l'attenzione in tre direzioni: il porto, la razionalizzazione del centro e il lancio come meta turistica assieme al suo litorale⁷³. È in questa pianificata operazione che s'inserisce la mostra d'arte più famosa del mondo.

[...] dietro l'idea di creare a Venezia un grande appuntamento mondiale sull'arte e la cultura hanno lavorato almeno due ordini distinti di motivazioni che con la cultura e l'arte avevano a che fare indirettamente: da un lato il vento delle grandi esposizioni, [...]dall'altro la secolare tradizione veneziana dell'intermediazione dei flussi dell'arte[...]. Non a caso a promuovere la nascita della Biennale non sono soltanto gli amministratori (il sindaco Riccardo Selvatico, e subito dopo il sindaco Filippo Grimani) e gli artisti (come Bartolomeo Bezzi, Marius De Maria, Francesco Paolo Michetti), ma anche un gruppo di imprenditori in primo piano nel mondo della finanza e dell'industria, tra cui la Cassa di Risparmio, Michelangelo Guggenheim e Giovanni Stucky. [...] Quali fossero gli scopi strutturali della nuova istituzione resta scritto nei verbali delle commissioni che ne scrissero i primi regolamenti e allestirono il debutto [...]. Tutti avevano chiaro che si trattava "di suggerire i mezzi atti ad assicurare all'esposizione il miglior risultato sia nei riguardi artistici che in quelli economici". [...] strumento-chiave del successo [...] la comunicazione; si curarono perciò di istituire ben due gruppi di lavoro dedicati, rispettivamente, alla propaganda e ai rapporti con la stampa. Si preoccuparono inoltre di prendere accordi con le Ferrovie in modo da poter proporre "pacchetti di offerta" integrati: il biglietto cumulativo e scontato per il passaggio in treno e l'ingresso all'esposizione durerà per decenni e sarà sempre reclamizzato con convinzione (anche sui manifesti). [...] La creazione della Biennale ai giardini di S. Elena fu anche la soluzione data a un problema di riconversione urbanistica del territorio cittadino [...]. Le attività produttive concentrate intorno all'Arsenale, verso Est e il mare, vedono un travaso delle produzioni industriali a Ovest, intorno a Santa Marta e alla nuova stazione marittima. Escluso il settore del Vetro,

⁷² ANTONIO RANIERI (a cura di), *Le conseguenze economiche dei "meta- eventi" culturali: il caso della notte bianca di Roma*, Roma, Unioncamere Lazio, 2006, p. 6; ID., *Le conseguenze economiche dei "meta- eventi" culturali: il caso della notte bianca di Roma*, in "Economia della Cultura", anno XVII (2007), n. 1, pp. 55-66, qui p. 56.

⁷³ Cfr. MANCUSO, *Venezia è una città...* cit., p 64.

che mantiene la localizzazione tradizionale a Murano, la produzione si sposta mentre la cultura diventa elemento costitutivo per il riuso del fronte del mare: la Biennale a S. Elena e la ricettività al Lido, dove proprio negli stessi anni a cavallo del secolo sorgono i grandi alberghi (Excelsior e Des Bains) e dove si insedierà, con la gestione Volpi, il palazzo del Cinema⁷⁴.

È proprio per via di questi caratteri fondativi che ancora adesso in molti guardano alla Biennale di Venezia come al motore in grado di ridare vita a un sistema culturale assopito.

Se questo è un intervento memorabile su ampia scala che, dopo l'epoca del *Grand Tour*, ha nuovamente inserito Venezia nel circuito turistico internazionale instillando nuova linfa a un territorio in crisi, anche identitaria, un secondo apporto, sempre "effimero", dagli obiettivi culturali e direttamente collegato alla citata fondazione, ha segnato la storia recente della città: la rinascita del Carnevale nel 1980.

Con l'occupazione francese, 1797, e successivamente con il governo austriaco la lunga tradizione era stata interrotta. I veneziani, privati della possibilità di travestirsi, lasciarono spegnere la vitalità e con essa le tradizioni che per secoli avevano animato lo storico Carnevale. Solo l'intervento di una personalità attenta come Maurizio Scaparro fu in grado di rinverdire le sorti di un evento dimenticato, anche se vivo nella memoria storica e soprattutto artistica del territorio. Al noto regista e critico teatrale fu affidato il compito di ripensare e rinnovare il settore Teatro della Biennale per il quale ricoprì la carica di direttore nel triennio 1979- 1982. Questo settore, attivo dal 1934, stava vivendo un momento di stasi e Scaparro individuò nella triade Venezia- Teatro- Carnevale la chiave di un progetto vincente.

il progetto che Scaparro veniva maturando [...] consisteva nella realizzazione di un carnevale veneziano, non fine a se stesso, ma strettamente collegato con l'evento teatrale, da attuare nel mese di Febbraio del 1980. Febbraio: mese ideale non solo perché coincidente con l'antica tradizione popolare, ma anche e soprattutto perché non intossicato dal turismo di massa [...]. In quel mese, "la città è degli abitanti e a loro specialmente [...] saranno dedicate le rappresentazioni per le strade e nelle piazze" [...]. Sono convinto che [...] la battaglia si vincerà, a Venezia come altrove, se sapremo costruire l'incontro tra *istituzioni* e *movimento*, non relegando le istituzioni per miopia o per convenienza nel ruolo passivo e appassito di conservazione museale [...]⁷⁵.

⁷⁴ FONDAZIONE CENSIS (a cura di), *La Biennale: una nuova legge cent'anni dopo*, Venezia, Censis, 1993, pp. 6- 8.

⁷⁵ PAOLO EMILIO POESIO, *Maurizio Scaparro: l'utopia teatrale*, (1 edizione 1986) Venezia, Marsilio, 1995, pp. 83- 97.

L'ex Direttore ha il merito di aver rimesso in piedi una tradizione sfruttando la carica innovativa del teatro, la capacità di attrazione della città e ha condito il tutto con la forza dell'improvvisazione e dell'estemporaneità. I suoi carnevali sono eternamente ricordati e a ogni nuova edizione rimpianti proprio perché il suo grande insegnamento è stato completamente disatteso per rincorrere la chimera del guadagno facile. Oggi questa ricorrenza non ha più bisogno di essere pubblicizzata perché richiama folle enormi attratte dalla fama ormai conquistata del più celebre Carnevale del mondo, che ha tuttavia svenduto la sua vera identità, è cronaca recentissima che sempre infuoca gli animi, quella di una festa dei veneziani per i veneziani. Quest'osservazione può essere tacciata di campanilismo ma forte delle affermazioni riportate all'inizio di questo capitolo ribadisco la necessità, proprio per la riuscita di tali operazioni, di un coinvolgimento attivo dei residenti. Solo dopo aver conquistato il loro interesse si può pensare e dedicarsi all'attrazione di tutti gli altri. I pochi travestimenti, da anni i veneziani hanno appeso la bauta alla gruccia, gli spettacoli a pagamento e le sempre più numerose feste private stanno erodendo quel poco dello spirito originale rimasto che non a caso era il fondamento dell'operazione attuata da Scaparro. Folle di giovani e meno giovani entrarono e uscirono dai teatri, aperti per una settimana notte e giorno, presero parte ai laboratori gratuiti di trucco e travestimento oltre che agli spettacoli organizzati nei campi⁷⁶. Questa è una comunità attiva, questa è condivisione e infine valorizzazione.

Non intendo in alcun modo paragonare "Art Night Venezia" con gli eventi fin qui citati ma desidero solo ricordare quante cose la politica del *panem et circenses*, perché banalizzando è di questo che si tratta, ha fatto e lasciato alla nostra città ed è su questo illustre tracciato disseminato di magnifici precedenti che anche noi, attraverso l'imperativo del coinvolgimento, a tutti i livelli, abbiamo attivato un processo dalle grandi potenzialità.

Analizziamo ora il *case study* "Art Night Venezia" seguendo le fasi del ciclo di vita di un evento:

-Fase di impostazione o ideazione.

⁷⁶ Vedi POESIO, *Maurizio Scaparro...* cit.

- Fase di pianificazione.
- Fase di implementazione o esecuzione.
- Fase di conclusione o completamento.

Attraverso queste fasi è possibile individuare le competenze che deve possedere o acquisire l'organizzatore di eventi o *project manager*:

- Competenze professionali: organizzative, di programmazione, gestionali, amministrative.
- Capacità concettuali: di analisi e di sintesi nella risoluzione di problemi, nelle decisioni.
- Capacità comportamentali: sensibilità, comprensione degli altri, saper comunicare, ascoltare e motivare, saper negoziare e mediare con gli altri⁷⁷.

A partire da questo profilo si può giungere a un'ulteriore elaborazione della tassonomia delle capacità necessarie nell'attività di organizzazione degli eventi che sono riconducibili a due macro aree:

- Innovazione- relazione- comunicazione: fondamentali per la gestione del clima lavorativo ma anche alla base dei processi di *problem solving* e *problem setting* indispensabili per attività dove gli imprevisti si verificano con una certa frequenza e possono essere fonte di ritardi o mal gestione dell'evento.
- Pianificazione- organizzazione- delega e controllo: capacità importanti nella gestione delle attività, risorse umane, finanziarie e tecniche⁷⁸.

Tutte queste capacità e competenze dimostrano, nell'impossibilità o difficoltà di individuarle in un solo soggetto, la necessità del lavoro di gruppo quindi della formazione di uno staff.

6.1.1 FASE IDEATIVA (si determinano gli obiettivi, la strategia e le linee guida del progetto⁷⁹)

⁷⁷ MICCOLI, *Lavorare con...* cit., p 67.

⁷⁸ Cfr. *ibidem*.

L'idea di una notte dedicata alla cultura e più specificatamente all'arte contemporanea, declinata in tutte le sue tipologie, prende forma grazie alla convergenza di più fattori, non solo pratici ma soprattutto umani.

A seguito della riforma Gelmini l'Università Ca' Foscari, tra le prime in Italia, recepisce i nuovi dettami e inizia l'opera di adeguamento interno delle sue strutture. Anche il Dipartimento di Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Culturali "G. Mazzariol" è investito dal rinnovamento: in primo luogo alcuni docenti, proprio nel rispetto dei nuovi indirizzi, decidono di ripensare il loro lavoro nell'ottica della collaborazione tra discipline e scelgono di mutare la loro posizione dipartimentale. Nel caso specifico il Dipartimento "Mazzariol" vede l'arrivo di alcuni docenti provenienti dall'area linguistica, il successivo accorpamento con il Dipartimento di Filosofia, con il conseguente cambio di dicitura in Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali, e l'inserimento nei suoi spazi del Centro di Alti studi sulla Cultura e le arti della Russia (Csar). Molto del merito delle numerose innovazioni interne a Ca' Foscari si deve al neo eletto (giugno 2009) Rettore Carlo Carraro che fin da subito imposta la sua nuova gestione avvalendosi di uno staff di delegati e prorettori, con ruoli precisi⁸⁰.

La ricomposizione dell'organico del dipartimento suddetto ha avuto il pregio di far incontrare personalità che hanno come obiettivi la valorizzazione delle loro discipline, attraverso interventi mirati, dell'Ateneo nella sua totalità e il lavoro degli studenti di ogni ordine e grado. Nel caso specifico sarà proprio l'incontro tra l'ex

⁷⁹ LUCIO ARGANO, *La gestione dei progetti di spettacolo. Elementi di project management culturale*, Milano, Franco Angeli, 1997, p. 30.

⁸⁰ Dopo il Rettore e il Prorettore vicario, con delega al coordinamento dei rapporti internazionali dell'Ateneo, sono presenti nell'organico sette Pro Rettori (queste le deleghe: Ricerca, Amministrazione e bilancio, Edilizia, logistica, infrastrutture, residenzialità, energia e sicurezza, Didattica, Rapporti con la Regione e le istituzioni politiche e imprenditoriali, Produzioni culturali e rapporti con le istituzioni scientifiche e culturali, Rapporti con i media) e ventidue Delegati impegnati nei diversi campi promossi, sostenuti o di interesse per l'Università (Sostenibilità ambientale e responsabilità sociale dell'Ateneo, Attività teatrali, Attività musicali, Attività cinematografiche, Attività espositive, Attività letterarie, Attività sportive, Sviluppo e applicazione del piano strategico, Sviluppo di nuove imprenditorialità, Sviluppo Progetti Europei, Ranking Internazionali, Marketing Internazionale dell'Offerta Formativa di Ca' Foscari, Rapporti dell'Ateneo con i paesi Asiatici, Rapporti dell'Ateneo con i paesi dell'America Latina, Rapporti dell'Ateneo con la Russia, l'Est Europa e i Balcani, Orientamento, Tutorato e disabilità, Stages e Placement, Comunicazione dell'Ateneo, Formazione Linguistica, Valorizzazione del nome, della storia e degli spazi di Ca' Foscari, Servizi Informatici e di Telecomunicazione e Cooperazione allo Sviluppo). Nel sito è pubblicato l'organico dell'Ateneo http://www.unive.it/nqcontent.cfm?a_id=75.

direttore del precedente Dipartimento "Mazzariol" il prof. Giuseppe Barbieri, delegato alle attività espositive, e la professoressa Silvia Burini, all'epoca delegata alle produzioni culturali e ai rapporti con le istituzioni scientifiche e culturali, ora Pro rettore, con delega riconfermata, e direttrice dello Csar, che darà vita alla fruttuosa collaborazione, supportata dalle capacità dei loro collaboratori, che ha permesso il compimento del progetto.

La mia ricerca, che volgeva al termine, evidenziava con forza l'assenza di un ente o di un ufficio in grado di occuparsi del coordinamento e di garantire la coesione del complesso "sistema Venezia" e i pochi esempi in tal senso, tralasciando le riuscite esperienze citate e non a caso, dimostravano che il problema si annidava proprio nell'errato soggetto che aveva proposto e coordinato l'idea, troppo spesso slegato dal contesto e/o troppo coinvolto ossia mosso dall'esclusivo interesse personale.

Scrivono Antonio Paolo Russo e Francesco Di Cesare:

Venezia è forse la destinazione *heritage* più famosa d'Europa [...]. Se si prende in considerazione la struttura della filiera incentrata sulle attività culturali si rilevano alcuni rapporti di collaborazione "orizzontale" tra istituzioni [...] e una rarefazione di sinergie "diagonali" tra istituzioni di diversa natura, per esempio tra educazione superiore, ricerca, imprenditori culturali [...] in grado di rendere più dinamico e innovativo il processo di valorizzazione delle abbondanti risorse locali. [...] Inoltre è evidente che i veri beneficiari del turismo veneziano sono sempre più attori esterni al sistema economico locale, coloro che non possono essere *stakeholder* della conservazione del patrimonio e anzi hanno un interesse (per quanto miope) nel suo abuso. [...] Da un lato è innegabile che l'immagine culturale di Venezia sia all'origine della sua grandissima capacità di attrazione. Dall'altra, il modo in cui il turismo veneziano "consuma" la città finisce per sminuirne il valore culturale in senso stretto⁸¹.

Serviva un'occasione che ribadisse l'eccellenza dell'offerta culturale veneziana, quella stabile, operativa tutti i giorni dell'anno, quella cioè faticosamente garantita dalle sue istituzioni; tra gli obiettivi ci doveva essere il coinvolgimento dei nativi oltre che di tutti i soggetti che vivono costantemente la città, come gli studenti ad esempio, quindi un'offerta personalizzata di sistema capace anche, in qualche modo, di fidelizzare la *customer- base*. Infine, scopo primario appariva l'attivazione di collaborazioni tra pari, orizzontale, tra proposte differenti, diagonale, e verticale ossia con il pubblico.

⁸¹ ANTONIO PAOLO RUSSO, FRANCESCO DI CESARE, *I distretti culturali alla prova del turismo di massa*, in "Economia della Cultura", anno XV (2005), n. 2, pp. 167- 181, qui pp. 170-173.

A seguito delle operazioni di raccolta e analisi di materiali e dati per la mia ricerca, questionari, interviste e mappatura delle emergenze, la prof. ssa Burini, su diretto consiglio del mio relatore, mi chiese di collaborare alla realizzazione di un'idea, ancora in fieri ma già in qualche modo preannunciata dalla "Notte dei ricercatori" sopra citata, che avesse come scopo primario il coinvolgimento della realtà istituzionale veneziana proprio a partire dal nuovo indirizzo che l'Università stava intraprendendo. Gli scambi di idee, le riflessioni e gli incontri portarono alla stesura di un progetto di massima che proprio a partire dai bisogni individuati approdava alla realizzazione di una "notte bianca" sulla spinta di quel fenomeno tanto in voga che interessa ormai gran parte delle capitali e delle grandi città europee e che in pochi anni si è largamente diffusa anche nel nostro Paese⁸² e proponeva l'Università Ca' Foscari, nella persona della prof.ssa Burini e della scrivente, con il ruolo di ideatrici e coordinatrici. Il progetto, sottoposto al Rettore, fu approvato e ampiamente sostenuto.

L'intenzione di realizzare un "meta- evento" di questo tipo doveva necessariamente guadagnare anche il consenso dell'amministrazione pubblica e non solo per godere di un trattamento particolare in quanto a permessi o snellimento delle procedure, ma proprio perché doveva essere chiaro che l'operazione riguardava l'intera città.

Si profilò come nostro referente diretto in Comune l'Assessore al Commercio, tutela del consumatore e qualità urbana, Carla Rey. Se in qualche modo la scelta può, visti i presupposti, lasciare perplessi, nei fatti l'assessore ha un curriculum di tutto rispetto⁸³ ma è stato soprattutto l'aspetto umano e l'ampia condivisione degli intenti che ha reso tale collaborazione efficace e positiva.

Costituito lo staff e ricevuto l'assenso di Rettore e Sindaco ci siamo rivolti agli interessati e abbiamo convocato i primi tavoli di lavoro presso il Comune di Venezia, nel marzo 2011. Abbiamo diviso i soggetti, anche per via dell'ampio numero degli aderenti, fissando un incontro con le istituzioni e uno con le gallerie private. A questo

⁸² Vedi RANIERI, *Le conseguenze economiche...* cit., p. 5.

⁸³ Vedi: http://www.partitodemocraticoveneto.org/dett_curriculum.asp?ID=3.

primo incontro si sono succeduti con regolarità e con cadenza quasi mensile riunioni dedicate all'aggiornamento dei programmi e all'organizzazione pratica dell'evento.

Il processo ideativo di un prodotto tecnologico o di un servizio deriva dalla capacità intellettuale di tradurre in un obiettivo misurabile [...] la risposta ad una istanza o un bisogno concreto di un qualcuno (cliente) e si arriva a definire tale obiettivo in modo esatto e preciso utilizzando tecniche, parametri, formule, mediate dalla scienza, dall'esperienza e dalla pratica. Il processo ideativo di un avvenimento artistico non è invece comprimibile in uno standard classificabile e riconoscibile, non ha parametri certi, non è misurabile, offre fino ad un certo punto delle specifiche predeterminate, non può basarsi sulle scienze esatte [...]. Esso proviene dall'ingegno e dalla sensibilità umana, sociale, politica, storica del mondo che lo circonda. Sul piano pratico è quanto di più intangibile, effimero e indeterminato e soprattutto soggetto a variazioni, mutamenti, anche radicali, di cui si possa disporre per un progetto. Eppure è materiale straordinario, con quella eccezionale proprietà di essere originato dal pensiero creativo e di poter a sua volta innescare, quasi come una reazione a catena, altra creatività [...] una "sinergia creativa" [...] ⁸⁴.

Queste parole descrivono con precisione quanto è successo in questa prima fase dove sono state definite le linee generali, le caratteristiche artistiche e i contenuti del progetto. E' stato, infatti, principalmente un incontro tra soggetti mossi dai medesimi interessi, una vera e propria condivisione d'intenti.

In breve il progetto definiva un intervento che seguiva tre principi di fondo poi, come vedremo, singolarmente recepiti, declinati e proposti:

- Una manifestazione culturale ad accesso libero e gratuito.
- Apertura delle sedi, mostre, laboratori ecc. in orario diverso rispetto al normale: dalle ore 17 alle 24.
- Valorizzazione del patrimonio culturale in ogni sua forma (collezioni permanenti, mostre, sedi, spazi normalmente chiusi al pubblico).

Linee guida che trovano riscontro diretto nelle regole base per l'organizzazione delle "Notti bianche d'Europa" descritte nella "Carta d'Intenti" stilata dalle città di Bruxelles, Madrid, Parigi, Riga e Roma:

⁸⁴ ARGANO, *La gestione dei progetti...* cit., p. 35.

- La Notte Bianca è una manifestazione culturale aperta a tutti e gratuita, che si tiene ogni anno tra la fine dell'estate e l'inizio dell'autunno, per una intera notte.
- La Notte Bianca privilegia la creazione contemporanea in tutte le sue forme: arti plastiche, proiezioni cinematografiche, musica, rappresentazioni teatrali, circensi e forensi.
- La Notte Bianca mette in scena lo spazio pubblico in tutti i suoi aspetti: luoghi abitualmente chiusi o abbandonati, luoghi periferici così come luoghi prestigiosi e appartenenti al patrimonio storico della città, rivisitati in maniera originale dagli artisti.
- La Notte Bianca consente alle città organizzatrici di riflettere e mettere insieme sull'evoluzione attuale delle notti metropolitane e di mettere in campo servizi e modelli organizzativi adeguati.
- La Notte Bianca è l'occasione per promuovere forme di mobilità poco inquinanti: bicicletta, tram e trasporti pubblici in genere, navette fluviali.
- La Notte Bianca favorisce l'interscambio tra centro delle città e i quartieri periferici⁸⁵.

Nonostante la condivisione totale di questi postulati abbiamo scelto di prendere le distanze da questo genere di manifestazioni perché, soprattutto nel nostro paese, la cultura è utilizzata come pretesto per proporre una "fiera commerciale", dove sono soprattutto gli esercizi pubblici, nella fattispecie bar, pub e quant'altro a farla da padrone. Se, infatti, le edizioni parigine⁸⁶, capostipiti del genere, hanno sempre puntato sull'eccellenza della proposta culturale lo stesso non si può dire per le declinazioni nostrane, Roma in primis e a ruota tutte le altre declinazioni.

Parlare di Notte Bianca nel contesto italiano riporta subito alla mente il caso di Roma [...]. Nuit Blanche, nasce a Parigi nel 2002 e già dall'anno successivo inizia a coinvolgere altre capitali europee, [...] almeno a livello istituzionale. Notte Bianca, infatti, da semplice manifestazione proposta dalla municipalità parigina si è in pochi anni trasformata in una vera e propria rete culturale [...]. Questo però non ha impedito ad altre città di fare una loro personale proposta culturale, [...]. Ma cosa distingue quindi la rete di Notti Bianche "ufficiali" da quelle che non lo sono? Tre [...] gli elementi chiave. Il primo è che le città ufficialmente parte del modello hanno sottoscritto un documento, [...] in cui sono elencate le caratteristiche imprescindibili che una manifestazione deve avere per essere definita una Notte Bianca. Il secondo è che queste stesse città hanno istituito modalità di lavoro congiunto e di scambio culturale. Il terzo, [...] consiste nel fatto che le città facenti parte

⁸⁵ *Notti Bianche d'Europa. Carta d'intenti*, Bruxelles, Madrid, Parigi, Riga, Roma, 2006. Vedi: www.zetema.it/content/download/.../Notti+Bianche+d'Europa.pdf.

⁸⁶ Sito ufficiale dell'evento "Nuit Blanche": <http://www.paris.fr/loisirs/les-grands-rendez-vous/nuits-blanches/p6806>.

della rete si definiscono tutte, a livello politico, come delle capitali. La presenza di un numero sempre crescente di città che ogni anno propongono una Notte Bianca su loro personale iniziativa [...] ha anche creato una generale confusione su quale sia l'idea di fondo della manifestazione, [...]. Così oggi sono in molti a pensare che una Notte Bianca non sia che una notte in cui bar e negozi hanno un orario di apertura prolungato. [...] La Notte Bianca viene istituita a Roma nel 2003, [...]. La municipalità della Ville Lumière ha quindi appoggiato con entusiasmo la volontà di adesione di Roma, ma ciò che forse non è stato indagato con sufficiente attenzione è la disponibilità di Roma a condividere gli stessi obiettivi e propositi culturali che Parigi attribuiva alla sua Nuit Blanche. L'unico ad aver intuito questa discrepanza, [...] è stato Jean Blaise, direttore artistico della prima Nuit Blanche [...]. Parigi propone una manifestazione settoriale, focalizzata sull'arte contemporanea, tesa a offrire alti livelli qualitativi, per nulla volta a promuovere dinamiche di profitto. Roma cerca l'aggregazione, i grandi numeri di pubblico e di introiti, e per farlo si concentra soprattutto su un target popolare. [...] La storia che ha portato da Nuit Blanche a La Notte Bianca, a questo punto, svanisce poiché si ritrova ad unire due manifestazioni che in comune hanno forse solo il nome⁸⁷.

Quindi le nostre "semplici" linee guida avevano proprio l'intento di tornare alle origini dell'evento per riscoprire la centralità dell'offerta culturale: proporre Venezia come "capitale della cultura" ed evitare, in questo modo, gli aspetti negativi che i meta-eventi possono comportare:

- incremento della pressione fiscale locale
- spesa pubblica (costi, inefficienze, distrazioni, corruzione, ecc.)
- congestione (traffico, fruibilità, ecc.)
- restrizioni amministrative/normative, incremento micro-criminalità
- deterioramento beni culturali e/o ambientali, inquinamento, ecc.
- conflittualità popolazione locale/partecipanti
- "mercificazione" della cultura
- influenza negativa sui "valori tradizionali" della comunità⁸⁸.

⁸⁷ GRAZIANA LUCARELLI, *Nuit Blanche/Notte Bianca: un evento culturale tra Parigi e Roma*, in "La grace de la culture. Spunti di progettazione e management culturale", rivista on line, 17 giugno 2010. Testo consultabile al link <http://lagrace.wordpress.com/tag/carta-dintenti/>. Sullo stesso argomento ma con preoccupazioni diverse l'articolo di ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, *Notti bianche o notti a rischio?*, 30 ottobre 2007, dal blog di Icom Italia: http://www.icom-italia.org//index.php?option=com_content&task=view&id=68.

⁸⁸ Cfr. RANIERI, *Le conseguenze economiche...* cit., p. 56.

Di primo acchito è evidente che molti dei problemi qui indicati sono stati da noi evitati proprio per la morfologia della città e il suo essere "speciale" (la congestione del traffico ad esempio) e grazie alla gestione pubblica congiunta garantita dal binomio Comune di Venezia - Università Ca' Foscari.

Nell'articolo precedentemente citato c'è anche un riferimento al target del pubblico coinvolto. Nel nostro caso abbiamo sposato in toto la linea espressa da Pier Luigi Sacco:

A differenza di quanto accade nei segmenti più tradizionali del consumo di massa [...] nell'ambito culturale l'offerta non è tendenzialmente determinata dalla domanda in base all'espressione della sovranità del consumatore [...]. Al contrario, è l'offerta a trainare la domanda - è cioè la capacità di offrire esperienze che nessuno chiedeva perché nessuno immaginava che fossero possibili a far sì che la cultura costruisca delle audience significative e produca profitti nel medio - lungo termine⁸⁹.

Prendere coscienza di ciò significa disinteressarsi degli studi di settore e delle analisi del marketing culturale ma non perché inutili, quanto perché sbagliati nell'impostazione: la cultura non può essere analizzata attraverso gli stessi parametri di una qualunque attività ricreativa. Nonostante essa si trovi comunque a competere con tutte le altre modalità di evasione di cui la nostra società è ormai satura, andando così a individuare forme "basse" di divertimento contrapposte a quelle "alte", con la conseguente distinzione tra consumatori, noi volevamo dimostrare che se è vero che la cultura ha anche una dimensione ricreativa questo non è il suo fine perché essa resta un "generatore di significati"⁹⁰.

Continua Sacco:

Creare valore in una società come quella post- industriale presuppone dunque mettere le persone in condizione di sviluppare le proprie *capabilities* in modo da poter partecipare il più consapevolmente e pro- attivamente possibile a questa immersività culturale che pervade ogni aspetto della nostra vita quotidiana, plasmando di conseguenza il proprio profilo identitario, la struttura delle proprie relazioni sociali, effettuando investimenti maturi e remunerativi [...]⁹¹.

⁸⁹ PIER LUIGI SACCO, *La partecipazione culturale come spazio di coesione sociale. Idee ed esperienze*, in ROBERTO GROSSI (a cura di), *La cultura serve la cultura. Creatività e conoscenza per il benessere sociale e il futuro del paese. Settimo rapporto annuale Federculture*, Parma, ETAS, 2010, pp. 43- 58, qui p. 45.

⁹⁰ Cfr SACCO, *La partecipazione culturale...* cit, p. 44- 47.

⁹¹ Ivi, p. 47.

Da queste riflessioni ha preso corpo il nome stesso della manifestazione: "Art Night Venezia- L'arte libera la notte"⁹². E questa è una parte del comunicato stampa che spiegava ragioni e modalità dell'operazione:

[...] prima edizione di *art night venezia*, la prima notte bianca nella storia della città, in programma per il sabato 18 giugno 2011. Dal calar del sole e sino al fatidico scoccare della mezzanotte, l'arte libererà la notte e insieme libererà Venezia: dai fantasmi di una decadenza etichettata come irreversibile, dallo stereotipo di città dei vecchi e dagli infiniti luoghi comuni, forse più raccontati che reali, che vogliono Venezia città museo, imbalsamata e quindi morta. Il tutto a favore di una Venezia giovane e dei giovani, una città che crea futuro, un futuro di cui continua ad essere riferimento vitalissimo e non solo esempio storico. Non è un caso se a promuovere *art night Venezia* sia una Università, quella di Ca' Foscari, Università che negli ultimi tempi si è messa a dialogare sistematicamente con tutte le istituzioni cittadine e allo stesso tempo ha esponenzialmente aumentato non solo la progettazione ma anche la realizzazione di eventi culturali. A trascinare Venezia verso il futuro è l'arte, anzi le arti, visto che ad occupare calli e campielli saranno tutte le muse che in questa città hanno il terreno ideale di coltura, creando cultura. A restare aperti, ma anche a fare da protagonisti di mille piccoli e grandi eventi, saranno tutti i tradizionali luoghi dell'arte: musei, gallerie, fondazioni, spazi pubblici e privati. Ma ad essere protagoniste saranno anche le istituzioni musicali, dalle massime a quelle giovanili disseminate per i sestieri, il cinema, la letteratura, la poesia. Insomma una notte di contaminazioni, come a Venezia non si era mai vista. Il progetto è stato dal primo momento condiviso con il Comune di Venezia e senza il supporto attivo di questo e della Municipalità di Venezia Murano Burano l'iniziativa sarebbe stata condannata ad avere il fiato corto. Invece, così questa grande festa dedicata all'arte, agli artisti, agli appassionati, ai fruitori farà perno nelle sedi di moltissime istituzioni cittadine museali e culturali, nonché negli spazi espositivi indipendenti e nelle gallerie d'arte, ma coinvolgerà anche calli e campi, trasformando tutta la città in evento. Sarà quindi una festa di tutti e insieme un modo per conoscere la città da altri punti di vista. Sono previste visite gratuite e il prolungamento dell'orario di apertura dei principali musei, l'utilizzo di spazi o sedi spesso non visitabili, eventi musicali, readings di importanti scrittori, performance, e infiniti altri avvenimenti legati all'arte in tutte le sue declinazioni, con laboratori e proposte creative in tutte le aree della città⁹³.

Un atto e una volontà precisi: ribadire al mondo che *Venice is not sinking*⁹⁴.

Venezia non sta affondando. Forse traballa un po', ma resiste. [...] una realtà dove si vive, si lavora e si continua a pensare, nonostante tutto. [...] qui esistono molti luoghi che si dedicano al contemporaneo con programmi e

⁹² Vedi loghi, manifesto marca sedi ecc nel DVD allegato cartella attività 2011- Art Night Venezia- logo.

⁹³ Vedi comunicato stampa inserito nel DVD allegato cartella attività 2011- Art Night- cartella stampa.

⁹⁴ Con questa espressione riprendo il titolo di una rivista indipendente "VINS- Venice is not sinking" ideata da Giorgio Camuffo, fondatore di uno degli studi di grafica e comunicazione più sperimentali del Veneto. Vedi sito ufficiale: <http://www.veniceisnotsinking.org/>.

attività continuative e molto specifiche [...]. La Venezia che resiste non si può trovare in Piazza San Marco, né tra la maschere *made in Taiwan* delle bancarelle di Rialto; ma si trova per esempio alla Giudecca, negli studi d'artista voluti dalla Fondazione Bevilacqua La Masa, [...]. Oltre ad una bellezza ormai sfiorita e museificata, [...] in laguna covano sotto le ceneri tanti fermenti creativi e tante voci diverse accomunate da un lavoro costante e tenace⁹⁵.

6.1.2 FASE DI PIANIFICAZIONE (ottenuto il maggior numero di informazioni possibili, si pianifica la realizzazione e il calendario delle attività) e **FASE DI ESECUZIONE** (il progetto si attua)⁹⁶

Bissare l'impresa di due anni fa quando contemporaneamente si inaugurarono la Biennale, il restauro targato Pinault - Ando di Punta della Dogana e la Fondazione Vedova [...] sembrava impossibile. Invece i miracoli a volte accadono. Come un tam tam silenzioso si è sparsa la voce tra artisti, galleristi, promotori culturali, mecenati, tycoon e magnati della finanzia e dell'industria, gente d'arte, di moda e di spettacolo: il cuore pulsante dell'arte contemporanea è a Venezia e qui bisogna farsi trovare in questa estate 2011, ovvero esserci per essere. Non solo business ma arte allo stato puro, per capire come evolvono e come cambiano le estetiche e i concetti. Venezia dunque ha iniziato questa galoppata nell'arte del 21° secolo riempiendo ogni palazzo, ogni istituzione, ogni singolo spazio con un'opera d'arte, Chi viene in città quest'anno sarà gradevolmente colpito da tanta vitalità. E se nella settimana della vernice arte ha fatto rima con feste, cene, galà e mondanità spinta, resta poi tutto il tempo [...] per visitare il meraviglioso caravanserraglio in laguna⁹⁷.

La data scelta per la prima edizione di Art Night Venezia è sabato 18 giugno 2011 esattamente a due settimane dall'ultimo giorno di *vernice* della 54° Biennale di Venezia "ILLUMInazioni", quindi in qualche modo distante dalla *bagarre* ricordata dal "Sole 24ore", ma ancora in auge da un punto di vista dell'attenzione dei *media*, ossia perfetta per sfruttare la scia ma al tempo stesso non congestionare ulteriormente il sito storico. Inoltre, rispetto al calendario accademico, la data coincideva con la fine della sessione estiva degli esami segnando in qualche modo l'inizio delle vacanze.

⁹⁵ CHIARA BERTOLA, *Speciale Veneto. Prove di resistenza. Il Veneto tra ironia e fragilità*, in "Flash Art", n. 270, giugno- luglio 2008, pp. 86- 87.

⁹⁶ Cfr. ARGANO, *La gestione dei progetti...* cit., p. 30.

⁹⁷ SILVA MENETTO, *Con la Biennale Venezia è il cuore pulsante dell'arte contemporanea. Guida ragionata agli eventi in città*, in "Il Sole 24ore", 4 giugno 2011, s.p. Versione on line: <http://www.ilsole24ore.com/art/cultura/2011-06-04/veneziah-cosa-succede-citta-150749.shtml?uid=AanQt8cD>.

Fin da subito il progetto si è configurato come una vera e propria "piattaforma espressiva". Non avevamo fissato restrizioni in merito alle partecipazioni, tranne il riconosciuto valore culturale degli aderenti, della proposta o il valore storico-artistico dell'edificio: si richiedeva solo un'apertura prolungata anche perché eravamo ben consci del fatto che proprio la coincidenza di Art Night Venezia con l'appuntamento della 54esima Biennale di Arti Visive era già in grado di garantire un'offerta articolata e d'eccellenza, ma proprio dal dialogo tra le parti e dall'incontro con soggetti di tale forza e valore sono state attivate tutta una serie di proposte studiate ad hoc per la serata.

Per chiarezza e praticità di lettura riporto il programma delle sedi coinvolte, in ordine alfabetico, suddiviso per tipologie.

Istituzioni:

1 Accademia di Belle Arti: "Pinacoteca Cornelianiana" video installazione / Atelier e laboratori visitabili Sede: Ex Ospedale degli Incurabili, Dorsoduro 423; "Mostra giovani artisti dell'Accademia" Sede: Magazzino del Sale N 3, Dorsoduro 264 orario 17:00-2:00.

2 Ateneo Veneto: Apertura sede dalle ore 18 alle 22- Tre visite guidate alla sede, numero massimo 25-30 persone, contributo alle spese di 5 €, Soci e Amici dell'Ateneo gratuito secondo i seguenti orari: 18.30; 19.30; 20.30 (Prenotazione obbligatoria) / "Glorie" mostra degli artisti romeni Marian e Victoria Zidaru, a cura dell'Istituto Romeno di Cultura di Venezia Sede: Campo San Fantin 1897.

3 Associazione Culturale Italo-Tedesca Venezia (Deutsch-Italienische Kulturgesellschaft) Visite guidate al Palazzo Recital pianistico. Sede: Palazzo Albrizzi, Canareggio 4118.

20.30 – 21.30 recital pianistico di Letizia Michielon/ 22.00 – 22.30 Guida in lingua italiana/ 22.30 – 23.00 Guida in lingua tedesca/ 23.00 – 23.30 Guida in lingua inglese/ 23.30 – 24.00 Guida in lingua italiana.

4 Ca' Foscari-Harvard Summer School Interuniversity Centre: Sede aperta: San Sebastiano, Dorsoduro 1686.

5 Conservatorio "Benedetto Marcello" Sede: Palazzo Pisani, San Marco 2810. Sala dei concerti ore 21.30. Direttore Mattia Culmone: W.A.Mozart "Overture dal Così fan tutte", M. Ravel "Pavane". Direttore Luca Zuliani: W.A. Mozart "Overture dal Don Giovanni", J. Sibelius, "Valzer triste", L. van Beethoven "Overture Corialano", W.A. Mozart "Sinfonia no.41 (Jupiter)". Direttore Justine Rapaccioli: G.F. Malipiero "Armenia" canti armeni tradotti sinfonicamente.

CHORUS Associazione per le chiese del patriarcato di Venezia:

6 San Stae: mostra "Apiary. Destiny drums". Artisti: Mykola Zhuravel, Vitaliy Ocheretyanyy. Organizzazione: A-House Gallery, Arte Communications con orario 19,30-23.

7 San Giacomo dell'Orio: visite guidate gratuite con orario 20-22.

8 San Polo: visite guidate gratuite con orario 20-22.

9 San Giovanni Elemosinario: aperta.

10 San Pietro di Castello: aperta.

11 Santa Maria dei Miracoli: "Vespri veneziani" a cura di Cristiano Contadin e Francesco Erle in collaborazione con il Conservatorio "Benedetto Marcello". Inizio ore 19.00.

12 Fondazione Bevilacqua La Masa: mostra "Enrico David. Repertorio Ornamentale" Sede: Palazzetto Tito, Dorsoduro 2826; mostra "Xijing"/ "Terrarium for Two Publishers" Sede: Galleria di Piazza San Marco 71/c orario 17,30-22,30.

13 Fondazione Claudio Buziol: mostra "Futur Pass From Asia to the World" (Evento collaterale 54° Biennale di Venezia) Evento: "Live dj e video set by Aldo Lanzini (ore 21-23) Sede: Palazzo Mangilli- Valmarana- Abazia San Gregorio (orario 18-24).

14 Fondazione Giorgio Cini: il Centro studi per la ricerca documentale sul teatro e melodramma europeo della Fondazione Giorgio Cini propone la proiezione di "Cenere", film del 1916 con di Eleonora Duse. Inoltre proiezione di un documentario sulla vita e sull'arte della Divina e la proiezione di un montaggio realizzato con spezzoni di video e sceneggiati, di interviste celebri come quelle di Luchino Visconti e

Francesca Bertini su Eleonora Duse. Presso: Sala Carnelutti, Isola di San Giorgio Maggiore, Venezia. Orario inizio proiezioni: ore 18 montaggio video, ore 20,15 Film Genere, ore 21 documentario su Eleonora Duse Anima in luce di Nino Bizzarri. Le proiezioni termineranno alle ore 23. Inoltre apertura speciale delle mostre ospitate sull'Isola di San Giorgio Maggiore fino alle ore 22: "Penelope's Labour: Weaving Words and Images", mostra di arazzi e tappeti antichi e contemporanei, presso: Centro espositivo "Le sale del Convitto" / "Anish Kapoor, Ascension" (Evento collaterale 54° Biennale di Venezia), Arte Continua in collaborazione con Fondazione Giorgio Cini onlus e Abbazia di San Giorgio Maggiore, presso: Basilica di San Giorgio Maggiore / "Real Venice- Venice in Peril" presso: Sala dei Benedettini, Monastero dei Benedettini.

15 Fondazione Emilio e Annabianca Vedova: mostra "Anselm Kiefer" Sede: Magazzino del Sale, Zattere 266; mostra opere di Emilio Vedova Sede: Studio Vedova, Zattere 51.

Fondazione Musei Civici di Venezia:

16 Museo di Storia Naturale apertura di tutto il museo appena completato con la sezione "Le Strategie di vita", in collaborazione con Pierreci Codess e Socioculturale. Dalle ore 18 alle 22.

17 Museo Correr (percorso integrato con il Museo Archeologico Nazionale e le Sale Monumentali della Biblioteca Nazionale Marciana) - in collaborazione con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Soprintendenza Speciale PSAE e per il Polo Museale della Città di Venezia e Direzione Generale per i Beni Librari, le Istituzioni Culturali e il Diritto d'Autore "Contrapunctun" Suoni del passato *con* e *tra* suoni del presente. Percorso museale d'ascolto tra i musei di Piazza San Marco in collaborazione con il Conservatorio Benedetto Marcello. Esecuzioni dal vivo in dialogo con le opere d'arte "Fluxus", suggestioni musicali nel percorso ingresso dallo Scalone monumentale del Museo Correr dalle ore 19.30 alle 22.30

18 Cortili delle Procuratie Nuove di Piazza San Marco in collaborazione con la Soprintendenza per i Beni Architettonici e Paesaggistici di Venezia e Laguna "Le Stanze della Fiammiferaia" capitolo n. 2 di Contaminante - Il Pensiero che sarà una storia per immagini a Venezia, Isole e Lagune, "Six Memos" - installazioni di luce e suono di Roberto Paci Dalò. Sorprese musicali del Gruppo Temperamento Veneziano

Antonella Merz e Renato Goattin Reading di poesia contemporanea Anita Menegatto e Lorenzo Mullon, Ingresso dalle Procuratie Nuove al n. 63, dalle ore 21 alle 23.

19 Ca' Pesaro Galleria Internazionale d'Arte Moderna, con la mostra "Pier Paolo Calzolari" (spazi al piano terra, I e II piano) e la mostra "personale di Anita Sieff".

20 Museo d'Arte Orientale (III piano) - Soprintendenza Speciale PSAE e per il Polo Museale della Città di Venezia, con "Forma e Vuoto", performance di calligrafia orientale del maestro Ferragina (corte interna al piano terra) e laboratorio per il pubblico in collaborazione con il Dipartimento di Studi sull'Asia e Africa mediterranea di Ca' Foscari dalle ore 20 alle 24

21 Fondazione Prada: ingresso libero dalle 21 alle 24. Sede: Ca' Corner della Regina, Santa Croce 2215. Mostra intitolata "Ca' Corner della Regina" a cura di Germano Celant. Dalle 21 alle 24 ingresso gratuito.

22 Fondazione Querini Stampalia: mostra "Marisa Merz. Non corrisponde eppur fiorisce"/ "Riccardo Schweizer. Pittore-designer"/ Mostra vincitore 8° Edizione premio FURLA/ "Art At Work presenta: Ian Kiaer. A Nobleman kissing a Lady's Hand" Evento: "Colora la tua notte! Visite incontri e percorsi Fondazione Querini Stampalia e IED Istituto Europeo di Design" Sede: Palazzo Querini Stampalia, Castello 5252 + Campo Santa Maria Formosa (gratuità dalle ore 18 alle 24).

23 Fondazione Signum: mostra "Particolare: Anselmo, Balka, Jablonska, Janiszewski, Kozyra, Kulik, Macuga, Markul, Meller Marcovicz, Molska, Partum, Robakowski, Stern, Stilinovic, Szczesny, Themerson, Wodiczko, Wroblewski, Zorio Zmijewski" / Evento: "Non ci sarà il buco nel cielo se camminerai all'indietro" proiezione continua Sede: Palazzo Donà, Campo San Polo 2177.

24 Fondazione Ugo e Olga Levi in collaborazione con il Conservatorio Benedetto Marcello: "Casa Levi: itinerari musicali in un salotto veneziano" Sedi Palazzo Giustinian Lolin San Marco 2893.

25 Gallerie dell'Accademia: ore 20,30, ore 22,30 (replica) La Goldoniana e l'Ensemble Vivaldiana in "Voci e suoni all'Accademia" da testi di Neri Pozza e Melania G. Mazzucco.

26 IED Istituto Europeo di Design: Evento: “Colora la tua notte! Visite incontri e percorsi Fondazione Querini Stampalia e IED Istituto Europeo di Design” Sede: Palazzo Querini Stampalia, Castello 5252 + Campo Santa Maria Formosa.

27 Istituto Provinciale per l’infanzia “Santa Maria della Pietà”- Chiesa della Pietà: “Una notte alla Pietà”: Visite guidate al complesso della Pietà (Chiesa e percorsi segreti delle cantorie) con il seguente orario: partenze fisse alle ore: 17.15 (in italiano), 18.15 (in lingua inglese /italiano), 19.15 (in italiano), 22.15 (in italiano), a seguire ingresso gratuito alla Chiesa fino alle 23.45, durata percorso: 30 minuti / Laboratorio didattico per bambini e ragazzi compresi tra 7 e 13 anni “Scoprendo la Pietà” con il seguente orario: 17.15 durata laboratorio: 45 minuti (il laboratorio verrà svolto per un minimo di 5 partecipanti) / Concerto serale: Orchestra "I Virtuosi Italiani": Alberto Martini maestro di concerto al violino con il seguente orario: 20.30 durata concerto: 90 minuti.

28 Istituto Veneto di Scienze Lettere ed Arti: “Glasstress 2011” (Evento collaterale 54° Biennale di Venezia). Sede: Palazzo Franchetti/ “Nato a Venezia. Una manifestazione contemporanea al confine tra arte e scienza” di Koen Vanmechelen Sede: Palazzo Loredan /Accesso alle sale storiche di Palazzo Loredan orario 17- 23 .

29 La Biennale di Venezia: Laboratorio creativo per famiglie con bambini dai 4 ai 10 anni presso lo spazio bimbi. Orario: dalle 17.00 alle 19.00; Sede: Ca’ Giustinian, San Marco 1364. Visite guidate a Ca’ Giustinian, calle del ridotto, 1364 con orario dalle 21.00 alle 22.00.

Municipalità Venezia Murano e Burano:

30 CZ 95, Zitelle 95: pianoterra 18.30/20.00 e 22.00/23.00, Foyer Musica di intrattenimento con i “Frankie Back from Hollywood”, 19.00/21.00, Sala incontri piccola “Ritratti in libertà”set Fotografico a cura dell’ Associazione Gondola 20.00/22.00, Sala polivalente“I grandi del cinema: Heath Ledger, l’ultimo Casanova” Incontro dedicato a Heath Ledger a cura di Paola Olivieri e Michele Alfinito. Proiezione del film: Casanova (22.00/24.00), Spazio frizer “Prove di sound design: dal rumore, al suono”, A cura di Stefano Luca (Associazione Suoni Freschi), 19.00/21.00. Videoteca “Venezia attraversata dal cinema”visione di film ambientati a Venezia a cura del Gruppo Vixen (18.30/19.30), Biblioteca “La Gondola Fantasma” di Gianni

Rodari "Lettura a voce alta e ...tra le righe", a cura di Arianna Silvestrini (Associazione La Cifrematica di Venezia). Apertura servizi: Biblioteca dalle 18.00 alle 21.00 e Internet Point dalle 16.00 alle 21.

31 Biblioteca Municipale S. Lorenzo, Castello 5065 BUONA NOTTE BAMBINI!

32 Serra dei Giardini, Viale Giuseppe Garibaldi 1254 Musica Improvvisazione Musicafoscari.

33 Museo Ebraico di Venezia: sede aperta.

34 Palazzetto Bru Zane – Centre de musique romantique française: Ore 17 – Visite guidate del Palazzetto Bru Zane. Ore 18.30 – Presentazione del disco Integrale per violoncello di Saint-Saëns con il violoncellista Luigi Piovano, che suonerà alcuni brani. Ore 20 – Visite guidate del Palazzetto Bru Zane. Ore 21.30 – "La lanterna magica come forma di spettacolo dell'Ottocento": presentazione della collezionista Laura Minici Zotti del Museo del Precinema di Padova, seguita da una proiezione di rari vetri dipinti dell'epoca Sede: San Polo 2368.

35-36 Palazzo Grassi-Punta della Dogana Francois Pinault Fondation: mostra "Il mondo vi appartiene" Evento: "La casa delle parole" letture sul tema "Appartenere" (ore 20-24) Sede: Palazzo Grassi, Campo San Samuele; mostra "Elogio del Dubbio", ingresso gratuito dalle 18.00 alle 24. Sede: Punta della Dogana, Dorsoduro 2.

37 Peggy Guggenheim Collection: mostra temporanea "Ileana Sonnabend. Un ritratto italiano"/ visite guidate in italiano e inglese alla collezione permanente, alla mostra temporanea e al giardino delle sculture Nasher: ore 18 mostra temporanea (Italiano) e giardino (inglese)- ore 19 collezione permanente (italiano) e mostra temporanea (inglese)- ore 20 giardino (Italiano) e collezione permanente (inglese)- ore 21 mostra temporanea (Italiano) e giardino (inglese)- ore 22 collezione permanente (italiano) e mostra temporanea (inglese)- ore 23 giardino (Italiano) e collezione permanente (inglese) Evento Laboratorio artistico per bambini e famiglie "Luce... in scatola!" Sede: Dorsoduro 701 (ore 18-24).

38 Scuola Grande San Giovanni Evangelista: Apertura della Sede, della Sala Guarana e della Chiesa di San Giovanni Evangelista Sede: San Polo 2454.

39 Teatro La Fenice: Visite a Teatro (ultimo ingresso ore 23) Sede: San Marco 4387.

40- 41 Università Ca' Foscari Venezia: mostra "Dmitri Prigov: Dmitri Prigov" (Evento collaterale 54. Biennale di Venezia) Sede: Ca' Foscari Esposizioni / mostra "We are here" artisti: Lydmila Belova, Alexandra Dementieva, Anna Frants, Ivan Govorkov, Elena Gubanova, Marina Koldobskaya. Sede: San Sebastiano.

42 Università IUAV di Venezia: Eventi: "Moda Live" performance (organizzata da Maria Luisa Frisa)/ "I tesori della Biblioteca e dell'Archivio progetti" mostra/ "Un occhio su Bellocchio" esposizione/ "10 anni di artisti alla Facoltà di design e arti luav" video a cura di Lewis Baltz e Angela Vettese/ "Un percorso museale per la fruizione del patrimonio culturale da parte di ipovedenti, non vedenti e persone con disabili. Il caso delle Gallerie dell'Accademia di Venezia"/ apertura straordinaria Biblioteca. Sede: Tolentini Santa Croce 191.

43 University of Warwick: mostra collettiva "Symphonie de couleurs". Sede: Palazzo Pesaro Papafava Cannaregio 3764.

44 Venetian Heritage: sede aperta

45 Wake Forest University: installazione site specific di Mike e Doug Starn "Venice Big Bambù" evento collaterale 54° Biennale. Sede: Dorsoduro 699.

All'interno di questo gruppo molti sono gli enti dediti all'alta formazione, atenei, Conservatorio e Accademia di Belle Arti, perché il primo interesse era anche quello di riunire gli enti formativi che rappresentano, attraverso i loro studenti, il reale futuro del "distretto veneziano". L'inserimento delle sei chiese facenti parte del circuito CHORUS e della Scuola Grande di San Giovanni Evangelista, in questi anni spesso utilizzate come sedi di eventi collaterali della Biennale o di feste e convegni, trovano senso nel nostro programma perché rappresentano e conservano una grossa fetta del patrimonio veneziano spesso dimenticato o dato per scontato perché inteso esclusivamente come "fondale" architettonico della città ma in realtà catalizzatore e attivatore di esperienze culturali importanti.

Gallerie:

46 A+A Centro Espositivo Sloveno per l'arte Contemporanea di Venezia: mostra "Concrete Landscapes"/ "Mirko Bratusa" Padiglione Sloveno 54° Biennale di Venezia Sede: San Marco 3073.

47 Artitalia-Luigi Proietti: "Collettiva di artisti moderni e contemporanei Appel, Botero, Cucchi, Sam Francis, Riopelle, Vedova, Norberto" Sede: Campo Sant'Angelo 3627.

48 Associazione Artisti Spa+A- Galleria Matteo Lo Greco: "La casa bianca, la casa rossa" Sede: San Marco 1998. Doriana Puglisi legge poesie scelte.

49- 50 Bac Art Studio: "Paolo Baruffaldi. La mala pianta"/ "Atelier d'artista: Affabris, Baretta, Borsato, Bortoluzzi, Chimenti, Dalla Venezia, Gian Campi, Giancaterino, Greco, Micheluzzi, Nordio, Sabbioni, Smali, Tramontin Sede: Dorsoduro 862; "Frequenza _Frequency" installazione dell'artista Puni Sede: Calle delle Botteghe 3462.

51 Bugno Art Gallery: "Luca Campigotto- Giovanni Chiamonte- Paolo Ventura- Marco Zanta quattro fotografi a confronto" Sede: S. Marco 1996/d.

52 Caterina Tognon Arte Contemporanea: mostra "Interloqui" Sede: Palazzo da Ponte, San Marco 2746.

53 Forme d'Arte: mostra "collettiva" Evento: letture poetiche; Pier Franco Uliana (18,30) e Andrea Minello (21,00) Sede: San Samuele 3287.

54 Galleria Daniele Lucchetta arte contemporanea: Sede: Campiello de la feltrina, San Marco 2513.

55 Galleria d'arte Contini S.R.L.: mostra "collettiva" Sede: calle larga XXII Marzo San Marco 2288.

56 Galleria d'arte L'Occhio: mostra "David Dalla Venezia" Sede: Dorsoduro 181.

57 Galleria d'Arte Ravagnan: mostra collettiva Sede: San Marco 50/a.

58 Galleria Françoise Calcagno Art Studio: mostra "John Richard Fox: le opere su carta". Sede: Campo del ghetto 2918.

- 59 Galleria Il Capricorno: mostra “Wangechi Mutu” Sede: San Marco 1994.
- 60 Galleria Luce: sede aperta.
- 61 Galleria Michela Rizzo: “Roman Opalka. Il tempo della pittura” Sede: Palazzo Palumbo Fossati San Marco 2597.
- 62 Galleria Studio Squarcina & Sons: Venezia – circumnavigazioni e derive. Fotografie di Roberto Salbitani. Sede: Campo San Maurizio 2671.
- 63 Galleria Traghetto: mostra “Il Limite di Maria Elisabetta Novello” Sede: San Marco 2543.
- 64 Galleria Totem -Il Canale: esposizione “Maschere Africane” Evento: “Trittico” tre performances di Enrico Minato (ore 19 – ore 20 – ore 21) Sede: Dorsoduro 878/b orario 17-23.
- 65 Galleria UPP: mostra “Personale di Enza Galantini” Sede: Giudecca 282.
- 66 Giorgio Mastinu art gallery: sede aperta
- 67 Giudecca795: mostra “Eyeborg and other stories”_Sede: Fondamenta San Biagio 795
- 68 Ikona Gallery-Ikona Venezia: “MODI, Les Possibles” Sede: Campo del Ghetto Nuovo 2909/ Evento: Performance “Paint it Black on the white night” Sede: Zattere 48.
- 69 Jarach Gallery: mostra personale di Simone Bergantini “American Standard (Remix)”. Orario di apertura 17:00-24:00.
- 70 La Salizada Galleria. Mostra fotografica dell’artista Francesca de Pieri. Sede: San Samuele, San Marco 3448: Orario dalle 17 in poi.
- 71 le5Venice contemporary art gallery: “Stabilito che...” Yves Kline consegna il Manifesto Chelsea Hotel a giovani artisti. Sede: Campo San Fantin 1895.
- 72 Perl’A Gallery: mostra “Afro, un protagonista” Sede: San Marco 3216.
- 73 Primo Piano Art Gallery: mostra “Giorgio Celiberti” Evento: Spettacolo Teatrale Sede: San Marco 3145 e corte della pelle.

74 San Gregorio Art Gallery: "Materia Intelligente" Opere recenti di pittura degli artisti: Agostino Dello Russo, Maurizio Piovan, Giovanni Pulze, Francesco Savinelli
Sede: Dorsoduro 164-165.

75 Serendipity Fine Art Gallery: Sede: San Marco 2950.

76 Workshop Arte Contemporanea: 'Burials' mostra personale Polly Morgan Sede: Dorsoduro 2793/a.

Questa serie di luoghi costituisce il gruppo più compatto e omogeneo d'interesse non solo per le proposte specifiche differenti e dal peso storico- artistico variabile ma a volte proprio per la spazi che occupano: palazzi storici (ad esempio la Galleria Michela Rizzo a Palazzo Palumbo Fossati, o quella di Caterina Tognon presso Palazzo da Ponte), piccoli spazi rinnovati (la galleria A+A, la galleria UPP ecc), storici locali restaurati (le5Venice contemporary art gallery per esempio è ospitata in una antica farmacia di cui conserva tutto l'arredamento originale), o riconvertiti (la Perl'A Gallery opera all'interno di una piccola chiesa, vicino a San Samuele) e infine per la presenza di inaspettati cortili o servizi (Primo Piano Art Gallery con relativa corte interna, la libreria d'arte gestita, in uno spazio confinante, dalla galleria 795 alla Giudecca).

Altre sedi:

77 Alliance française di Venezia: mostra "Montebello - Megachromia di Roger de Montebello". Evento collaterale 54° Biennale. Sede: Casino Venier San Marco 4939.

78 Arsenale space : personale di Flavio Lucchini, "WHAT WOMEN WANT(?), organizzata AreArt e MyOwnGallery. Sede: Castello 2145.

79 Bucintoro Cultura-Art&sale: presentazione del libro "Macedonia" di Sarah Revoltella con la presentazione di Italo Moscati. Sede: Dorsoduro 263 - Zattere ai Saloni.

80 Caffè Florian: mostra "Temporanea - Le Realtà possibili del Caffè Florian", dedicata a Pietro Ruffo. Sede: Piazza San Marco.

81 Casa dei Tre Oci: mostra "Modernikon Contemporary Art from Russia" a cura di Francesco Bonami e Irene Calderoni. Sede: Fondamenta delle Zitelle, 43, 30133 Giudecca.

82 Ex cantiere navale San Pietro di Castello: mostra "Lucid Dreams di Cristiano Pitaldi" a cura di Achille Bonito Oliva. Sede: Castello 40.

83 Hard Rock Cafe: "The Art of Hard Rock Celebrating 40 Years of Hard Rock for tribute for Venice". Sede: Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni San Marco 4650.

84 Chiara Mu: performance "Mi dimenticherò di te tutti i giorni" Performance Sede: Campiello della Scuola Grande San Giovanni Evangelista Orario: tutti i giorni dalle 7 alle 8 del mattino e al tramonto.

85 Museo della Musica di Venezia: visita alla Museo Sede: Campo San Maurizio, San Marco 2603

86 Musea Game Art Gallery: "Neoludica. Art is a game 2011-1966". Sede: Sala dei Laneri Santa Croce 130 (Evento collaterale 54. Biennale di Venezia). Eventi: un fuoco di fila di incontri e provocazioni; Luca Traini curatore e prosattore (star Melnick 42 di You Tube) che in mostra reciterà le Illuminations di Rimbaud alternate alle Metamorfosi di Ovidio, video di Gabriella Parisi alternata ai video dei creatori dei più noti videogames (da Starcraft II a Wipeout, da Epic Mickey con Warren Spector a Ico di Fumiko Ueda) e si incontrerà lo scultore Mikayel Ohanjanyan che ha fatto una grande scultura con la realtà aumentata a disposizione del pubblico. VJ Visuloop, Santa Ragione, Serenata performeranno sui loro lavori in mostra e Damiano Colacito farà risuonare le sue sculture uscite dai mondi virtuali mentre Massimo Giuntoli sfiderà il pubblico a colpi di powerpoint. Due scrittori aostani, Sofia Cossard e Federico Gregotti, di TraRari TIPI, omaggeranno Venezia e la Luna con un testo dedicato a Tintoretto e poesie lagunari. Da San Francisco per la speciale occasione l'atteso Matteo Bittanti incontrerà gli artisti e il pubblico, come anche il noto fotografo Paolo Della Corte autore dei ritratti degli artisti e delle loro mani. Debora e Andrea Ferrari, Eleonora Charans, Chiara di Stefano e i ragazzi della Neoludica Crew della IUAV accompagneranno il pubblico in segmenti di visita guidata per comprendere il mondo delle game art e degli ars games (in mostra anche The Path dei Tale of Tales).

87 Padiglione Ucraina: "Post- VS - Proto Renaissance. Oksana Mas" (Evento collaterale 54° Biennale di Venezia). Sede: Chiesa San Fantin Campo San Fantin.

88 Palazzo Bembo: mostra "Personal Structures" mostra a cura di Karlyn De Jongh & Sarah Gold mostra (Evento collaterale 54° Biennale di Venezia) Sede: Palazzo Bembo, Rialto riva del carbon 4785.

89 Palazzo Michiel del Brusà: Mostra "Pino Pascali- Return to Venice/ Apulian Contemporary Art Ritorno Pino Pascali . Ritorno a Venezia". Sede Canareggio 4391/A (Strada Nova).

90 S.a.L.E. Docks: mostra "Catalogna e Isole Baleari a Venezia. Mabel Palacin: 180°", Padiglione della Catalogna e delle Isole Baleari (Evento collaterale 54° Biennale di Venezia) Sede: Magazzino del Sale n. 2, Dorsoduro 265.

91 Studi Aperti-Ex Birrerie: sede aperta Sede: Giudecca 710/c.

In questa lista ho riunito le proposte collegate, direttamente o indirettamente, all'evento Biennale che testimoniano quanto quest'ultimo sia in grado di intervenire sul tessuto urbano riuscendo a riempire quasi ogni palazzo, teatro o locale di Venezia. Con quest'ultimo riferimento voglio ricordare la presenza dello storico Caffé Florian che indipendentemente dalla mostra ospitata in quest'occasione è stato da noi inserito perché ritenuto di buon auspicio per il suo essere, tradizionalmente, sede di tutte le "rivoluzioni" veneziane⁹⁸. Poter sfoggiare inoltre l'apertura di due, dei quattro, rimasti teatri era anche un modo per ricordare le antiche eccellenze culturali così come le gloriose attività lagunari esemplificate dalla presenza della "Reale Società Canottieri Bucintoro" e l'ex cantiere navale dell'arsenale oggi impegnato quasi esclusivamente da attività espositive.

Un programma che sembra una sorta di *pamphlet* volto a ricordare a residenti e "foresti" quanti sono i tesori custoditi dalla Serenissima e in grado di rivelare, ogni giorno e a ogni visita, sempre qualcosa di nuovo:

⁹⁸ MARIO ISNENGI, *La cultura*, in EMILIO FRANZINA (a cura di), *Venezia*, Roma-Bari, Editori Laterza, 1986, pp. 381- 482, qui pp. 417- 425.

nessun'altra città può essere, altrettanto che Venezia, un museo di se stessa. Anche se il dettaglio sfugge a tantissimi tra i turisti, che se ne vanno dall'ex Serenissima con il ricordo di davvero molto poche tra le sue "emergenze", avendo percorso soltanto qualcuno dei suoi 411 ponti; ammirato qualche briciola dei 177 rii e canali; visitato solo alcune delle 118 isole, delle 153 chiese e dei 127 campi; essendo perfino transitati, verosimilmente, in assai meno delle 38 parrocchie che la città possiede e può vantare⁹⁹.

In definitiva, il corposo programma ha visto le tante istituzioni offrire eventi specifici mettendo in scena così le loro peculiarità o i loro punti di forza, noti e meno noti: la Guggenheim propone un'offerta pensata per i più piccoli, Palazzo Grassi gioca sulla sua forza attrattiva e sulla sua portata internazionale attraverso letture in lingua di poeti, docenti e scrittori, l'Ateneo Veneto apre eccezionalmente le sue sale, la Cini "riscopre" Eleonora Duse di cui conserva una preziosa collezione di materiali presso il "Centro studi per la ricerca documentale sul teatro e il melodramma europeo" che ha sede nell'isola, e questi sono solo alcuni esempi. Interessanti sono anche le collaborazioni instauratesi per l'occasione come quella tra il Conservatorio Benedetto Marcello e il Museo Correr, le chiese del circuito Chorus e la Fondazione Levi o ancora tra la Querini Stampalia e l'Istituto Europeo di Design IED, da poco installata all'ultimo piano di palazzo Querini e infine tra il Museo di Arte orientale, con sede a Ca' Pesaro, e il Dipartimento di Studi sull'Asia e Africa mediterranea di Ca' Foscari. Molto attive si sono dimostrate anche le gallerie dove, nel 60% dei casi, è stata inaugurata una mostra proprio quella sera mentre alcune hanno anche offerto video performance, letture o presentazione di testi. Abbiamo dato spazio anche alle proposte di palazzi o spazi espositivi che, nonostante la loro temporaneità, presentavano un'offerta qualitativamente elevata perchè ospitavano mostre collaterali o erano sedi di padiglioni esterni della Biennale.

Forse però sono proprio le sedi universitarie che hanno dimostrato di essere in grado di sostenere il confronto con istituzioni più "prestigiose" dal punto di vista artistico e di produrre eventi di rilievo. L'Accademia di Belle Arti ha correttamente valorizzato i suoi studenti con l'apertura degli studi ma anche attraverso laboratori specifici dedicati al pubblico. Lo IUAV ha riunito nella sede dei Tolentini il meglio della sua produzione: dalla moda al design, fino a un innovativo percorso museale studiato per gli ipovedenti, non vedenti e persone con disabilità.

⁹⁹ ISMAN, *Venezia, la fabbrica...* cit., p. 144.

Un discorso a parte va fatto per l'Università Ca' Foscari che, come promotore dell'iniziativa, ha scelto anche di offrire alla comunità un evento nell'evento, componendo un'ampia e sfaccettata offerta impegnando quattro delle sue sedi e coinvolgendo anche la sua "appendice" estiva, Ca' Foscari-Harvard Summer School Interuniversity Centre.

Come si può vedere dall'elenco l'università in quel periodo ospitava già due importanti appuntamenti internazionali legati alla Biennale di Venezia, nella sede centrale e a San Sebastiano, ma per quel sabato i suoi spazi sono stati occupati da interessanti proposte artistico - culturali.

La storica sede dell'università veneziana è stata eletta e intesa quel giorno come il fulcro del sistema e punto di convergenza per il pubblico.

L'inaugurazione, infatti, avvenuta alla presenza del Sindaco Giorgio Orsoni, del Rettore Carlo Carraro e di tutti gli aderenti, è stata fissata per le ore 17 nel cortile di Ca' Foscari dove il pubblico, oltre a ricevere tutti i *gadget* dell'evento¹⁰⁰, ha anche potuto raccogliere le informazioni attraverso la consultazione del sito internet dai computer posti nell'atrio, munirsi della mappa prodotta in collaborazione con "Venezia News" e interrogare i "mediatori culturali" per non farsi sfuggire gli appuntamenti di rilievo¹⁰¹. Per l'occasione il cortile, e questa è la prima proposta artistica, è stato allestito come il luogo dell'incontro per eccellenza, il "bar della piazza", dove poter dove chiacchierare, ascoltare, interrogarsi ma anche bere speciali bevande. L'intervento, studiato da Anita Sieff che ha proposto una sua personalissima cosmogonia, s'intitolava "Arcani Contemporanei" ed è stato in realtà una performance¹⁰². L'artista ha invitato tutti a scegliere da speciali mazze di carte da lei prodotti un arcano e di accomodarsi al tavolino corrispondente dove per casualità trovavano posto tutti coloro che erano in possesso della medesima carta. La Sieff, attraverso la sua artistica interpretazione, spiegava ai presenti perché il fato avesse scelto di affidare loro proprio quel viatico e di conseguenza quei compagni di viaggio

¹⁰⁰ Sono stati prodotti 2000 gadget, magliette, borse e spille distribuiti gratuitamente.

¹⁰¹ Tornerò sui servizi offerti nella parte dedicata alla valutazione dei risultati.

¹⁰² Vedi foto nel DVD allegato cartella attività 2011- Art Night Venezia. Inoltre l'intervista è visibile a questo link: <http://www.youtube.com/watch?v=R8-oKltVvS8&feature=related>.

per la nottata. Questo in fondo era una trasposizione artistica della tematica della notte: incontrarsi o reincontrarsi, conoscersi e ammirarsi proprio quello che stavamo chiedendo al nostro pubblico ossia di riscoprire la loro città.

Nel Cortile degli Esquilini, davanti all'entrata della sede espositiva dell'Università, invece, abbiamo posizionato un intervento ludico - artistico. Lilli Doriguzzi con il suo "Canal Grande- tavolo da gioco- Incontro" invitava a sfidare la sorte in un coinvolgente gioco a due¹⁰³. Il tavolino, rivisitazione della mappa di Venezia, presentava al centro un taglio, sintetica rappresentazione del Canal Grande, e lo scopo del gioco era di "utilizzare" i traghetti per incontrare il compagno e riunirsi nella stessa riva. L'interessante proposta intendeva sottolineare l'importanza dei traghetti-gondola come luoghi vitali e storici¹⁰⁴ oltre che ribadire ulteriormente il valore della condivisione e dell'incontro tra persone.

Se questi due rappresentano gli interventi studiati e fruibili durante tutta la serata, assieme alle mostre, altri cinque sono invece le proposte con un inizio e una fine. Seguendo l'ordine temporale:

Dalle ore 18,30 alle ore 22, presso la sede della rinnovata Biblioteca delle Zattere, si sono svolte le letture animate dalle voci e dalle suggestioni sonore di Sabina Tutone, Donatella Cipolato, Mattia Balboni, Annalisa Scquizzato e Francesca Benetti, intitolate "Buona Notte Bambini"¹⁰⁵. Alle ore 19 invece, sempre nel cortile principale dell'università, precisamente dal balcone del piano nobile, si sono esibiti Tiziano

¹⁰³ Vedi foto nel DVD allegato cartella attività 2011- Art Night Venezia. Inoltre l'intervista è visibile a questo link: http://www.youtube.com/watch?v=iv3A_Pr1Lr0&feature=related.

¹⁰⁴ Come risaputo uno dei simboli di Venezia è proprio la gondola che, oltre all'aspetto turistico, ora decisamente preminente, ha sempre ricoperto il ruolo di primo mezzo "urbano" di trasporto non solo privato ma anche pubblico. Molto presto Venezia si dotò di una vera e propria rete di trasporto, non solo per le merci ma proprio per consentire il movimento delle persone all'interno del tessuto cittadino, "traghetti di dentro", e per i collegamenti con la terraferma, "traghetti di fora". Per consentire tutto questo Venezia si è dotata di specifici stazi, ossia punti d'approdo, con precise collocazioni nell'urbanistica cittadina. Vincenzo Coronelli nella sua "Pianta iconografica di Venezia" del 1697 ne rileva 27 lungo il corso del Canal Grande e altri 15 in corrispondenza dei campi più importanti. Una rete capillare ed efficace severamente controllata dallo Stato che per ognuno aveva fissato itinerari, orari, tariffe numero e tipologia delle imbarcazioni. Ancora oggi il servizio continua a resistere, anche se è cronaca dei nostri giorni la probabile decisione di ridurre ulteriormente il numero, ma gli stazi attivi sono solo 5: Santa Maria del Giglio, Santa Sofia, San Samuele, San Tomà e San Marcuola. Cfr. MANCUSO, *Venezia è una città...* cit., pp. 22- 24.

¹⁰⁵ Vedi foto nel DVD allegato cartella attività 2011- Art Night Venezia.

Scarpa e Massimo Donà con una performance di voce e ottone dal titolo "Le forme del fiato"¹⁰⁶. A seguire, ore 20, nel campus di San Sebastiano si è tenuta l'inaugurazione della performance "Contact Field" di Alexandra Dementieva, legata al progetto espositivo "We are here"¹⁰⁷. Alle ore 21, punta di diamante del programma cafoscarino, è stata la volta di Gianrico Carofiglio che, in uno studiolo allestito per l'occasione nel giardino di Ca' Bembo, sede del Dipartimento di Economia e Direzione aziendale, ha intrattenuto il pubblico con un monologo dedicato ai personaggi, alle storie e ai luoghi raccontati nei suoi libri. Allo scoccare della mezzanotte è stato per mano di Toso Fei e grazie a un viaggio virtuale tra i palazzi del Canal Grande che la notte ha chiuso le porte.

Inoltre dato che l'ateneo dispone anche di un Centro di produzione e diffusione della cultura musicale cui fa capo il progetto "MusiCafoscari", coordinato dal prof. Daniele Goldoni, che propone laboratori di musica elettronica e di improvvisazione, "Elettrofoscari", abbiamo coinvolto i nostri studenti offrendo loro la possibilità di esibirsi presso la Serra dei Giardini di Castello. E sfruttando le relazioni instaurate tra "MusiCafoscari", il Conservatorio e importanti musicisti, abbiamo riempito di suoni due zone della città: Campo Santo Stefano e la Fondamenta della Giudecca.

Questo uno stralcio del comunicato dedicato alla parte musicale:

Sull'acqua del canale della Giudecca "Liberi improvvisatori" venuti da Toscana, Emilia, Lombardia, Veneto sonorizzano la riva mescolando le voci degli strumenti con quelli dell'acqua e delle barche. In campo Santo Stefano alle 19.00 inizia una sequenza musicale avantgarde ("Jaruzelsky's Dream": Piero Bittolo Bon sax alto, Stefano Senni contrabbasso, Francesco Cusa batteria), prosegue dalle 20.00 con autentico dixieland nello stile di "Bix Beiderbecke" (Venezia "Cool&Dixie Swing Jazzband", Giorgio Alberti alla cornetta). Dalle 21.30 i Liberi improvvisatori arrivano dalla Giudecca e convergono su due palchi contrapposti per un dialogo immaginario e imprevedibile fatto di suoni e luci. Concludono dalle 22.30 il gruppo di Arrigo Cappelletti (piano) con Andrea Massaria (chitarra elettrica) Nicola Stranieri (batteria), l'ospite straordinario Mat Maneri alla viola e altri musicisti chiamati sul palco¹⁰⁸.

¹⁰⁶ Vedi foto nel DVD allegato cartella attività 2011- Art Night Venezia.

¹⁰⁷ Vedi foto nel DVD allegato cartella attività 2011- Art Night Venezia-"We are here" San Sebastiano.

¹⁰⁸ Vedi Comunicato Musica cartella attività 2011 Art Night Venezia- Cartella Stampa.

Un programma insomma denso di suggestioni e numericamente invidiabile. E' stata proprio l'elevata adesione che ha reso inrealizzabile uno degli impegni che ci eravamo prefissati ossia di evitare le sovrapposizioni delle proposte ma per tutti, soprattutto a seguito dei primi incontri, la cosa si è rivelata impossibile. Quindi l'unico legame logico tra le attività che abbiamo potuto rispettare è stato quello *finish to start*, ossia l'ordinata successione delle proposte, regolamento valido esclusivamente per ogni singola sede. A livello complessivo invece è stata l'apertura dei cancelli a Ca' Foscari lo start che ha permesso l'inizio di tutto il resto del programma instaurando quindi il legame *Start to Start*¹⁰⁹.

Scorrere questo programma significa percorrere mentalmente quasi tutti i luoghi che fanno di Venezia la città della cultura per eccellenza, ma anche la possibilità di godere delle proposte artistiche più interessanti del panorama contemporaneo internazionale e che tutto questo sia solo il risultato dell'"effetto volano" di quella "macchina del vento", come la definisce il suo Presidente Paolo Baratta, che ogni due anni riaccende la città, significa guardare Venezia con occhi miopi. È evidente che l'effetto Biennale ha il suo peso, ma il 90% di queste sedi sono aperte e vive tutti i giorni dell'anno e mantengono costante il livello di cultura a Venezia.

Il sito, elaborato per l'occasione e creato da due studenti iscritti alla Facoltà d'Informatica dell'Università Ca' Foscari con la collaborazione del prof. Augusto Celentano, oltre a presentare la mappa con tutte le sedi, la lista degli eventi e la

¹⁰⁹ "Legame logico: nella rappresentazione del reticolo (è una rappresentazione grafica del progetto nella quale compaiono tutte le attività previste per il suo completamento e i legami logici che le interconnettono secondo l'iter realizzativo prefigurato. Il grafo è costituito da un insieme di punti (*nod*i) tra loro interconnessi da *archi*, l'orientamento dei quali determina la sequenza operativa) A PRECEDENZE, compaiono come segmenti (orientati) che interconnettono le attività secondo la sequenza prevista, specificandone i vincoli operativi che ne condizionano lo svolgimento. Qualsiasi tipo di condizionamento è riconducibile, e perciò rappresentabile, con uno dei seguenti tipi di legame: es ATTIVITA' A----legame----ATTIVITA' B

- SS (start to start): l'attività A deve essere iniziata affinché possa iniziare l'attività B;

- FS (finisch to start): l'attività A deve essere finita affinché possa iniziare l'attività B;

FF (finisch to finisch): l'attività A deve essere finita affinché possa finire l'attività B;

- SF (start to finisch): l'attività A deve essere iniziata affinché possa finire l'attività B." Vedi LUCIO ARGANO, *Glossario dei termini e degli acronimi del Project management*, documento tratto da PM Forum, documento on line, www.pm-forum.it, 2006, pp. 6 e 9. Vedi anche ALBERTO NEPI, *Introduzione al Project Management. Che cos'è, come si applica, tecniche e metodologie*, Milano, Guerini e Associati, 2006.

descrizione delle singole proposte dava la possibilità ai visitatori di scegliere il percorso più adatto alle proprie esigenze o interessi: Bambini / Giardini e Corti interne/ Musica/ Letture/ Mostre/ Performance/ Video¹¹⁰. Ogni percorso riportava da un minimo di cinque a un massimo di trenta proposte e la raccolta dei commenti del pubblico, oltre ai complimenti e agli apprezzamenti per la manifestazione o per le singole attività, convergevano tutte in un'unica direzione: "il tempo per vedere tutto è troppo poco". Osservazione che ha centrato in pieno lo scopo: Art Night Venezia deve essere solo un assaggio, un pro memoria, da domani mattina tutto questo vi attende dalle 10 alle 18.

Tra i nostri interessi c'era anche quello di far circolare le persone all'interno della città di sparpagiarle in tutte le calli e i campi proponendo itinerari diversi meno battuti, nascosti o semplicemente dimenticati. È cosa nota che a Venezia il turismo, compreso quello culturale, si riunisca, sovraffollando, solo in pochi o pochissimi luoghi:

[...] il turismo di massa è assai poco incanalato e "gestito", i visitatori infatti si stipano sempre, e pressoché totalmente, in una fascia assai ridotta della città, una sorta di "triangolo delle Bermude" (o "dei bermuda": per lo meno durante la stagione estiva), i cui vertici sono configurati dall'area Marciana, dallo snodo degli arrivi auto-ferroviari (Stazione di Santa Lucia, Piazzale Roma, isola del Tronchetto), e dall'Accademia¹¹¹.

Questo tipo di "turismo orientato" ha le sue motivazioni nei limiti di tempo e di budget che influiscono profondamente sulle scelte degli itinerari. Arrivati a Venezia i turisti "mordi e fuggi" si limitano a visitare le attrazioni dell'area marciana con qualche estensione nelle isole (Burano, Murano, Torcello, San Lazzaro degli Armeni) generalmente comprese nei pacchetti turistici. Con più tempo a disposizione il turista diversifica le scelte prendendo in considerazione anche altre zone o altri tipi di attrazione, dalle mostre temporanee come la Biennale o altre istituzioni e chiese. Confrontando le intenzioni di visita precedenti l'arrivo e le decisioni effettive si nota che i turisti spesso "rinunciano" alle attrazioni più decentrate per privilegiare quelle più conosciute o collocate lungo i percorsi che collegano i terminal di accesso a Piazza

¹¹⁰ Sito ufficiale: <http://virgo.unive.it/artnightvenezia/home.php>. In questo momento il sito è in lavori per via dell'organizzazione della seconda edizione.

¹¹¹ ISMAN, *Venezia, la fabbrica...* cit., p. 92.

San Marco¹¹². Una recente pubblicazione, prodotta dalla Cambridge University in collaborazione con gli Atenei italiani Bocconi e IUAV, conferma tale situazione e precisa:

The four principal route are:

- Piazzale Roma to Sta Lucia railway station to the Strada Nuova to the Rialto (Salizzada S. Giovanni Grisostono) 30, 000 people a day
- Piazzale Roma to the Frari to Campo San Polo to the Rialto (Calle de Mezzo) 15,000 people a day
- Piazzale Roma to Campo Sta Margherita to the Calle della Toletta to the Accademia (Calle Contarini) 15,000 people a day
- San Zaccaria via the Riva degli Schiavoni and the Ponte della Paglia 90,000 people a day. Rialto - S. Marco 30,000 people a day Ponte de Loro/ Rialto - S. Marco 30,000 people a day S. Zulian - Canoniga 15,000 a day / Vallarosso 18,000 people a day.

There is hardly a tourist who does not to see St Mark's Square, which with the Piazzetta, the Piazzetta dei Leoni and the Molo San Marco extends over 25,000 m², from which you have to deduct 2,000 m² covered by cafés such as Florian and Quadri, leaving 23,000 m².

On the 1.7 people per m² basis, this would allow for 39,000 in the square, but if you think of it as a night club and apply the health-and-safety test to its nine exits, the possible number is reduced to 19,000, with each person occupying 1.2 m², and for any length of time, even this is a pretty unattractive prospect. The average stay in the square is a 50 minutes; thus , multiplied by the six peak hours and with a turnover index of seven, you get a maximum of 134,000 a day. Further peak numbers for the area are the Basilica, which can take 14,000 a day, on the basis of 350 people in the church for the current average visit of 10-15 minutes, and the Doge's Palace, with its maximum of 8,000 a day (1.4 milion p.a.). These two the only museums and/or monuments in the city to have possible problems of overcrowding. The other museums, whit the exception of the Accademia, are sparsely attended, most likely because most visitors consider the city itself enough of a cultural experience¹¹³.

Queste osservazioni ribadiscono la necessità di programmare e deviare i flussi di questo turismo "in transito", che continua a riversarsi sui percorsi più scontati e intasati. E pensare che la cosa più bella che Venezia riserva è proprio la possibilità di perdersi tra calli e campielli alla ricerca delle zone più tranquille, spesso anche più suggestive e ugualmente ricche di storia e tesori¹¹⁴.

¹¹² Cfr. ELEONORA DI MARIA, ANTONIO PAOLO RUSSO, GIULIANO ZANON, FEDERICA ZECCHIN (a cura di), *Indagine sulla dimensione economica dell'offerta culturale a Venezia*, COSES- Consorzio per la ricerca e la formazione, Venezia, Marsilio, 2003, p. 81. Vedi anche lo schema a p. che confronta gli itinerari con il tempo di permanenza, tratto da ivi, p. 80.

¹¹³ JANE DA MOSTO, THIERRY MOREL, RENATO GIBIN (a cura di), *The Venice Report. Demography, Tourism, Financing and Change of Use of Buildings*, Londra, The Venice in Peril Fund, 2009, pp. 40- 41.

¹¹⁴ Vedi DIEGO VALERI, *Guida sentimentale di Venezia*, Padova, Le tre Venezie, 1942.

Nel nostro piccolo abbiamo cercato di scardinare questo tipo di *routine* non solo coinvolgendo il Sestiere di Castello, la zona del Ghetto ma puntando molto anche sulla Giudecca isola che andrebbe riscoperta anche per il suo essere incubatore di nuovi talenti¹¹⁵. Oltre alle tre gallerie poste sulla fondamenta affacciata sul canale omonimo (Galleria Santa Eufemia, Galleria UPP e la galleria Giudecca 798) l'offerta comprendeva i semi sconosciuti studi di alcuni artisti emergenti riuniti negli spazi dell'ex birreria Dreher che sono stati presi d'assalto.

Siamo convinti, proprio a seguito della grande affluenza che anche queste zone hanno registrato, che il non rientrare nei percorsi turistici canonici vada imputato semplicemente alla poca pubblicità. Infatti, anche se è scontato che un neofita di Venezia preferirà sempre la Basilica di San Marco al Museo Ebraico, è di contro risaputo che l' *heritage tourism*, il turismo culturale generale o quello culturale specifico, il primo mosso da intenti conoscitivi ampi, il secondo inserito in settori lavorativi propri dell'industria e della produzione culturale, è composto da visitatori fedeli che spesso tornano nei luoghi che li hanno affascinati per cui, valorizzando anche questi siti, otterremo un aumento delle presenze e forse un decongestionamento delle zone più famose¹¹⁶.

6.1.3 FASE DI COMPLETAMENTO (si valutano i risultati)

Il successo di Art Night Venezia non era dato per scontato anche se la qualità del progetto era indubbia. Infatti, a un'elevata qualità artistica delle proposte si è sommata una qualità organizzativa legata alle competenze dei singoli, del personale dell'università Ca' Foscari, del Comune di Venezia, della Municipalità Venezia-Murano- Burano e di tutti soggetti coinvolti. Inoltre ci siamo affidati a un ufficio stampa dalla riconosciute capacità, lo Studio Esseci di Padova, che ha lavorato congiuntamente con gli uffici comunicazione dell'Università e del Comune e instaurato una rete tra tutti gli uffici stampa, interni ed esterni, delle istituzioni. Dalla somma tra questi tre addendi, qualità artistica, qualità organizzativa e qualità della

¹¹⁵ Per l'edizione 2012 questo aspetto sarà ulteriormente sottolineato proprio attraverso l'apertura anche degli studi della Fondazione Bevilacqua La Masa ospitati nel convento dei SS. Cosma e Damiano.

¹¹⁶ Cfr. ALESSANDRO SIMONICCA, *Turismo e società complesse. Saggi antropologici*, Roma, Meltemi, 2004, in questo caso soprattutto pp. 82- 83.

comunicazione, è scaturito un progetto dalle evidenti qualità culturali¹¹⁷.

La gestione di un progetto è una filosofia d'azione, un approccio, un processo di creazione di determinati risultati, una modalità che enfatizza il lavoro in team, un insieme di regole e strumenti e un modo di procedere sistematico e ordinato¹¹⁸, ricorda Argano, ma è soprattutto, e nel caso specifico, un insieme di persone che interagiscono in modo virtuoso.

All'inizio del capitolo ho fatto un preciso riferimento a tale aspetto e puntato il dito proprio sulle relazioni umane e Art Night è l'esempio e il risultato di cosa può produrre una sana collaborazione tra più persone mosse solo dal comune intento di migliorare la situazione esistente senza nessun interesse economico diretto e in assenza di qualunque volontà di primeggiare sul gruppo. Dopo il primo incontro abbiamo tutti lavorato in un'unica direzione: la valorizzazione del nostro patrimonio.

Scrive Fabio Donato:

La valorizzazione è [...] un fenomeno che può essere adeguatamente interpretato e posto in essere solo se lo si cala in una opportuna dimensione di tempo. La valorizzazione non può cioè essere concepita all'interno di azioni di breve periodo, peggio se di carattere speculativo, ma deve essere inquadrata nell'ambito di politiche di ampio respiro temporale, nelle quali sia favorita la partecipazione della comunità, e che si leghino armonicamente alla visione di sviluppo economico e culturale del territorio¹¹⁹.

Per questi motivi Art Night non è un evento ma un processo perché, nonostante la sua azione sia di breve durata, una manciata di ore, per arrivare alla sua definizione ci sono voluti mesi di costante mediazione e collaborazione tra le parti e i suoi benefici si vedranno nel lungo periodo quando i legami stretti in quest'occasione si riveleranno sempre più irrinunciabili e quindi da perseguire con costanza e senza tensioni perché non ci può essere conflitto nel raggiungimento di un obiettivo comune. Fatto da non sottovalutare e connesso a ciò la nostra precisa volontà di affidarci ad artisti/scrittori/musicisti operanti a Venezia, con l'eccezione di Gianrico Carofiglio, maestranze veneziane per la realizzazione delle strutture, delle luci, dei

¹¹⁷ Cfr. Vedi schema in ARGANO, *Project Management...* cit., p. 24.

¹¹⁸ Ivi, p. 22.

¹¹⁹ FABIO DONATO, *Tutela, conservazione, e valorizzazione: la necessità di una visione integrata*, in ID., ANNA MARIA VISSER TRAVAGLI (a cura di), *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*, Milano, Electa, 2010, pp. 122- 125, qui p. 123.

palchi, dei trasporti, a professionisti veneti per la gestione di aspetti importanti (comunicazione e diffusione) e infine ai nostri studenti come veicoli di valorizzazione e primi fruitori.

Per coinvolgere attivamente i nostri studenti abbiamo pensato per loro dei ruoli specifici: mediatori culturali nelle sedi, testimonial della notte e "mediatori territoriali".

Nel primo caso dato il grado di qualità dell'offerta generale ci siamo rivolti ai dottorandi della Scuola dottorale interateneo in storia delle arti Ca' Foscari- IUAV perché scegliessero, in base alle loro ricerche e agli interesse specifici, la sede più consona per mediare con i visitatori mettendo a disposizione le loro conoscenze. Tra l'altro sono stati i soli a ricevere un seppur simbolico compenso proprio a fronte del riconoscimento del loro essere dei "professionisti della cultura". Precisamente hanno operato alla Collezione Peggy Guggenheim, alla Fondazione Querini Stampalia, alle Gallerie dell'Accademia, a Ca' Pesaro, al Museo di Ca' Rezzonico e nelle chiese del circuito Chorus. Nel secondo caso, invece, è stato chiesto ai ragazzi di muoversi per la città come semplici visitatori, individuabili però dalle magliette e quindi di poter offrire assistenza al pubblico, e di visitare, giudicare e consigliare le diverse sedi. In pratica, attraverso gli ormai onnipresenti social network, gli studenti hanno sfruttato i loro profili privati, *facebook* e *twitter*, per fornire un feedback immediato della manifestazione appoggiandosi, quindi *taggando*, i profili pubblici degli aderenti a partire da quello ufficiale e seguitissimo di Art Night Venezia. Infine abbiamo impiegato quindici dei trenta studenti coinvolti affinché facessero da *trait d'union* tra le sedi e il pubblico. Durante la serata hanno cambiato spesso di postazione per essere in grado di coprire la maggior parte dei luoghi, da un'iniziale concentrazione nei terminal di arrivo, Piazzale Roma e Stazione, hanno convogliato i flussi verso l'università Ca' Foscari per l'inaugurazione e successivamente alcuni si sono fermati in cortile per consigliare e proporre dei percorsi in base agli interessi dei singoli e altri hanno raggiunto i punti nodali della città. Questa figura si è rivelata fondamentale proprio per segnalare itinerari differenti per raggiungere anche le sedi più famose e ricordando che lungo il percorso avrebbero incontrato altri luoghi importanti (chiese, palazzi, giardini, biblioteche).

L'uso della figura del mediatore anche in un contesto effimero come quello del "meta evento" rafforza la figura professionale e individua nuovi sbocchi professionali che

vanno nella direzione della partecipazione culturale e della coesione sociale. A queste figure se ne possono associare altre e questo è tra gli obiettivi della prossima edizione¹²⁰. Intendiamo costituire un team di studenti che, con i mezzi che riterranno più opportuni, web, telecamere, macchine fotografiche, telefoni cellulari, crei aspettativa nel pubblico presentando dei materiali creati per l'occasione: possono essere brevi commenti sull'organizzazione, video anche amatoriali sull'allestimento, interviste agli artisti (solo audio o anche video) e tutto quello che riusciranno a ideare. Questo gruppo gestirà quindi l'aspetto comunicativo attraverso i social network e come tanti *Net clipper* dovranno monitorare il gradimento del pubblico e magari intercettare delle esigenze. Tale staff sarà poi operativo durante la serata con le medesime mansioni: "interviste" al pubblico, agli artisti ecc, riprese, foto e gestione dei social network.

Tornando all'edizione del 2011, alle figure professionali descritte abbiamo affiancato i più normali mezzi di comunicazione:

- Manifesti (500).
- Locandine con la lista delle sedi (1000).
- Cartoline con programma e focus su eventi specifici (2000).
- Banner e marca sedi.
- Mappe degli eventi.

Quest'ultimo strumento, composto a partire dalla prima scrematura da me attuata sulle sedi e sulle infrastrutture del centro storico, è stato realizzato in collaborazione con "Venezia News" (20 mila copie) e si è rivelato utilissimo. Tra l'altro la creazione di "mappe culturali" di tal genere rappresenta un vero e proprio mestiere. Questa, infatti, è una precisa specializzazione professionale nota come *cultural mapping* o *cultural planning*¹²¹ che attraverso una gamma di metodi di ricerca sia qualitativi che

¹²⁰ Art Night Venezia 2012 si terrà sabato 23 giugno.

¹²¹ Vedi DAVID GROGAN, COLIN MERCER (a cura di), *The Cultural Planning Handbook. An Essential Australian Guide*, St Leonards, NSW, Allen & Unwin, 1995; FRANCO BIANCHINI, *Cultural planning for sustainable development: an overview of emerging professions*, paper presentato alla conferenza "Cultural Policy and Planning Research Unit, Nottingham Trent University, 2001; ANTONIO PORRELLO (a cura di), *L'arte difficile del cultural planning*, Venezia, Dipartimento di pianificazione, Università Iuav di Venezia, 2006 (testo disponibile anche in rete: http://www.iuav.it/Ateneo1/docenti/pianificaz/docenti-st/Antonino-P/materiali-/Cultural_Planning.pdf).

quantitativi descrive e interpreta le risorse culturali di un territorio. Nel nostro caso ci interessava solo segnalare i luoghi topici ma il "cartografo culturale" può anche occuparsi della "mappatura" di diverse caratteristiche della scena culturale locale:

- a) il pubblico delle attività culturali e il consumo dei prodotti culturali
- b) le sedi e le infrastrutture
- c) l'offerta culturale di un territorio, specificandone l'andamento in diverse ore del giorno e in diversi giorni della settimana e mesi dell'anno
- d) le percezioni pubbliche e le reazioni del pubblico agli eventi culturali
- e) i bisogni di attività, infrastrutture, finanziamenti e formazione
- f) le barriere e gli incentivi al coinvolgimento e alla partecipazione dei cittadini alle attività culturali
- g) le strutture di proprietà, di influenza e di controllo del settore culturale
- h) i rapporti e le reti fra i diversi attori
- i) gli ambienti dell'innovazione culturale e i loro rapporti con gli ambienti dell'innovazione economica e sociale¹²².

Per far questo s'impiegano delle tecniche che spaziano dalle interviste, ai sondaggi, all'osservazione partecipata, all'uso del video o della fotografia¹²³ ossia proprio quei medesimi strumenti che poco sopra ho ricordato. Quindi anche quest'aspetto va considerato tra i possibili sviluppi di quella che a prima vista sembra una semplice mappa della città¹²⁴, perché il ruolo del cartografo è particolarmente importante per individuare il materiale grezzo sul quale possono poi lavorare altri professionisti.

A questi mezzi tradizionali abbiamo aggiunto le possibilità offerte dalle nuove tecnologie: sito internet e social networks di cui abbiamo già trattato e una speciale applicazione pensata per i telefoni di ultima generazione. L'App, scaricabile dell'Apple Store¹²⁵, è frutto della collaborazione tra il Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali, il Dipartimento di Informatica dell'Università Ca' Foscari e l'azienda Archimedia di Rovigo. In sostanza è la trasposizione delle informazioni presenti nel sito ufficiale in un linguaggio compatibile con gli ultimi supporti disponibili in commercio. Questo primo esperimento ha segnato dei risultati assolutamente migliorabili, l'applicazione

¹²² FRANCO BIANCHINI, *Cultura e sviluppo del territorio: un quadro delle professioni emergenti*, in "Economia della Cultura", n. 1, anno XII (2002), pp. 7- 19, qui p. 12.

¹²³ Cfr. Ibidem.

¹²⁴ Vedi e confronta l'evoluzione delle tre mappe tipologie di mappe quella di partenza da me composta il trasferimento della stessa nel sito Art Night Venezia con l'aggiunta delle sedi coinvolte e infine la mappa cartacea di "Venezia News" figure

¹²⁵ Vedi link: <http://itunes.apple.com/us/app/art-night-venezia/id441762647?mt=8>.

è stata scaricata 659 volte, a fronte di 16.614 visite alla home page del sito, 14.258 al programma e 3.835 alle sedi. Il risultato non eclatante è da imputarsi al poco tempo impiegato sia per la realizzazione che per la messa sul mercato del prodotto, troppo a ridosso dell'evento (15 giugno), tutti aspetti comunque di facile soluzione. L'applicazione sarà riproposta anche quest'anno perché è di certo uno degli aspetti su cui puntare per ottenere un maggior coinvolgimento e per valorizzare ulteriormente l'evento anche perché permette di aggiungere moltissime altre informazioni comprese quelle audio visive.

Per valutare un'esperienza di si fatta natura ricorro in prima istanza ai dati di afflusso registrati da alcune istituzioni e riportati dai giornali.

Inizio con i laboratori, i tre principali, quindi con le attività che hanno dovuto tenere il conto del numero dei partecipanti. Alla Biennale di Venezia, sede di Ca' Giustinian, il laboratorio creativo ha registrato 80 presenze e 50 persone hanno seguito la visita guidata al palazzo, alla Collezione Guggenheim 35 bambini, tra i 4 e i 6 anni, hanno preso parte all'attività infine, alla Biblioteca delle Zattere, le "storie animate" hanno registrato 70 entrate. Se per la casa- museo di Peggy Guggenheim questi sono numeri abbastanza normali, anche se solitamente i laboratori si svolgono la domenica mattina o su richiesta delle scuole, per la sede amministrativa della Biennale e per l'università Ca' Foscari sono cifre davvero da record. Inoltre Palazzo Venier dei Leoni ha registrato 3.353 ingressi totali con 1.200 persone solo nelle prime due ore di apertura. La Fondazione la Biennale ha chiuso invece con circa 2300 persone dato indicativo perché l'accesso non era monitorato. Continuando a scorrere le cifre dalle ore 18 sono entrate a Punta della Dogana per visitare la mostra "Elogio del Dubbio" 3050 persone, hanno varcato la soglia di Palazzo Grassi, dalle ore 19 fino alla mezzanotte, per la lettura organizzata in collaborazione con la "Casa delle Parole", in 1500, il Teatro la Fenice invece ha visto dalle 17 alle 23, ultimo ingresso, la presenza di 1900 visitatori, all'istituto Veneto sono entrati in 1820, in 1430 hanno deciso di visitare la nuovissima Fondazione Prada a ruota seguono la chiesa di San Fantin sede del padiglione Ucraina, 950 entrate, la Fondazione Querini Stampalia e lo IED con 450 ingressi stessa cifra per l'installazione "Big Bambù" di Make e Doug Starn alla Wake Forest University chiude la Fondazione Levi con 250 visitatori.

All'inaugurazione, alle ore 17, ai cancelli dell'università si sono accalcati¹²⁶ più di 2000 persone, dato che ricaviamo per deduzione e sicuramente in difetto, dalla distribuzione gratuita dei gadget, consegnati singolarmente ad ogni partecipante ed esauriti in un quarto d'ora.

Se i numeri rendono bene l'idea della forza attrattiva della manifestazione è di certo l'eco sulla stampa e il clamore suscitato in città a confermare il valore di Art Night. Sfogliando la corposa rassegna stampa, il primo articolo è del 22 marzo, composta da quotidiani locali e nazionali, settimanali, mensili, servizi televisivi e annunci radiofonici¹²⁷, possiamo comprendere l'aspettativa che ha circondato l'evento e il successo ottenuto. Significativo, in questo senso, il titolo dell'articolo pubblicato in prima pagina, e poi ripreso all'interno, con il quale, domenica 19 giugno, il "Corriere del Veneto" ha celebrato Art Night:

Venezia Folla per la rassegna di Ca' Foscari. Prima "notte bianca" in migliaia per l'arte- Migliaia tra le calli e nei musei. Art Night illumina Venezia. Città invasa per la notte bianca¹²⁸.

Sullo stesso tono i servizi di Rai 1 e Rai 3- TgR Veneto che hanno battezzato Art Night come la "notte del successo".

Interessanti le reazioni di alcuni importanti esponenti del mondo della cultura veneziana, direttamente o indirettamente coinvolti, raccolte dall'ufficio comunicazione dell'università Ca' Foscari nella prima mezz'ora di apertura: Caroline Bourgeois e Marco Muller, ma anche Tiziano Scarpa, Gianrico Carofiglio, il Sindaco Giorgio Orsoni e il Rettore Carlo Carraro¹²⁹.

Unanime è stato il riferimento all'immenso patrimonio della città che ha bisogno di

¹²⁶ Vedi foto nel DVD allegato cartella Art Night Venezia.

¹²⁷ Si può scorrere la rassegna stampa dal sito dell'Univesrità Ca' Foscari www.unive.it (chiavi di ricerca "art night venezia" e "notte bianca" dal 23/03/2011 al 23/06/2011).

¹²⁸ ALICE D'ESTE, *Migliaia tra le calli e nei musei. Art Night illumina Venezia. Città invasa per la notte bianca*, in "Corriere del Veneto", 19 giugno 2011, p. 1 e p. 9.

¹²⁹ Questi i link: Caroline Bourgeoise: <http://www.youtube.com/watch?v=6WyzmpLaTB0&feature=related;> Marco Muller http://www.youtube.com/watch?v=nx_twD19WcU&feature=related; Tiziano Scarpa: <http://www.youtube.com/watch?v=YjklfGZWbqQ&feature=related;> Gianrico Carofiglio: http://www.youtube.com/watch?v=zNTWUm_KPh0&feature=related; Giorgio Orsoni: <http://www.youtube.com/watch?v=pu0GXEW8Xd4&feature=related;> Carlo Carraro: <http://www.youtube.com/watch?v=Ja4PiQC-EiM&feature=related;> Silvia Burini e Carla Rey: [http://www.youtube.com/watch?v=JzoL8A5Wbqs&feature=related.](http://www.youtube.com/watch?v=JzoL8A5Wbqs&feature=related;)

essere valorizzato e riscoperto anche attraverso questo tipo di manifestazioni, ma l'accento è sempre sull'assenza di un coordinamento generale e sull'augurio che questa prima esperienza si trasformi in un appuntamento fisso e l'esempio di Ca' Foscari sia uno stimolo alla collaborazione. La "capitale dell'immateriale", che anche Marco Muller ricorda nella sua intervista, è quindi operativa, vitale, e adesso ha anche un possibile coordinatore o meglio un vero e proprio "comitato di gestione".

Art Night Venezia inoltre è stata da tutti considerata come la prova del nove per quell'importante impegno che l'amministrazione comunale ha preso con la candidatura di Venezia, alleata con il Trentino e il Nord -Est, a "Capitale europea della Cultura" per il 2019¹³⁰.

Gli investimenti culturali[...] sono gli unici che, a differenza di altri settori del welfare (sanità, scuola ecc.), restituiscono valore sia in termini sociali che economici. [...] Dalle migliori esperienze europee (Lille 2004, Liverpool 2008 e Ruhr 2010) [...] emerge la positiva modalità di pianificazione strategica che, ponendo al centro dello sviluppo urbano un progetto culturale, è in grado di integrare altre dimensioni di intervento, dall'urbanistica alla mobilità, dalla riconversione di spazi industriali dismessi all'intervento sulle periferie, stimolando attività centrate sulla cultura e sulla creatività e coinvolgendo attivamente la società civile¹³¹.

Se per Mestre e il suo *hinterland* o per altri luoghi della Regione l'interesse alla partecipazione al programma ECoC (European Capital of Culture) è rivolto soprattutto alla riqualificazione di zone urbane dismesse, per rivitalizzare la società civile e sull'impiego del turismo culturale per rinvigorire un'economia stagnante per Venezia la sua elezione è perseguita soprattutto per il suo valore, una specie di riconoscimento ufficiale, e uno stimolo a proseguire sulla strada della collaborazione. Ed è in questa proprio in questa prospettiva che anche l'ottavo Rapporto, presentato dalla Fondazione Venezia 2000, guarda alla candidatura:

¹³⁰ "Capitali Europee della cultura" è uno dei programmi culturali comunitari di maggior successo e contribuisce a rendere visibile la grande varietà della cultura europea. Concepito inizialmente come mezzo per avvicinare i cittadini europei, il programma è stato promosso nel 1985 dal Consiglio dei Ministri su iniziativa dell'allora ministro greco della cultura Melina Mercuri. Nel 1999 è stata battezzata "Capitali Europee di cultura" e avrebbe dovuto concludersi nel 2004, ma visto il successo ottenuto è stato finanziato per altri 15 anni. Per il 2019 i paesi ospitanti saranno l'Italia e la Bulgaria. Vedi: Atto che regola il progetto pubblicato in: http://europa.eu/legislation_summaries/other/l29005_it.htm; CLAUDIO BOCCI, VALENTINA FERRARO, *I grandi eventi della cultura tra sviluppo economico e rendicontazione sociale: il modello delle Capitali Europee della Cultura*, in GROSSI, *La cultura serve al presente...* cit., pp. 143- 151.

¹³¹ BOCCI, FERRARO, *I grandi eventi della cultura...* cit., pp. 143-145.

Venezia e il territorio circostante si candidano a Capitale europea della cultura 2019. [...] Da questo punto di vista, diventa fondamentale saper sviluppare la capacità di riferirsi al contesto europeo e di ragionare in termini di "distretto culturale", cioè, in ultima istanza, di saper iscrivere l'attività culturale della Città in uno spazio metropolitano di ampia scala¹³².

Venezia come traino del territorio proprio per la sua specificità: luogo di elezione della cultura dell'immateriale che però deve essere sostenuta dal materiale ossia dalla scienza, dall'artigianato e dalle attività produttive in genere.

Come abbiamo ricordato Venezia è sede di festival di rilevanza mondiale, gli appuntamenti della Biennale ne rappresentano probabilmente l'espressione più alta, di manifestazioni di spettacolo dal carattere fortemente popolare come il Carnevale, ospita o può ospitare eventi di tipo economico- culturale come convegni o fiere e infine oltre attrae anche un turismo giovane culturalmente attento e motivato¹³³ ed è proprio su quest'ultimo che dobbiamo concentrarsi.

Piero Rosa Salva, quando ancora ricopriva il ruolo di assessore al Turismo della città di Venezia, così si esprimeva durante gli "Incontri per Venezia" organizzati dalla suddetta Fondazione¹³⁴: "Se Venezia, come dice De Rita, è vittima del suo essere speciale, questa caratteristica va ancor più esasperata. Il centro storico è un laboratorio [...]"¹³⁵.

Art Night è un'esasperazione perché ha messo in campo davvero un eccesso di cultura ma è questa la direzione anche per trasformare il "turismo di transito"¹³⁶, ormai costante e quasi esclusivo, in "turismo trainato"¹³⁷ proprio da quegli eventi d'eccellenza che solo Venezia può garantire.

E con le parole di De Rita ribadiamo e specifichiamo perché Venezia è ancora la vera

¹³² SBETTI, BERTOLDO (a cura di), *Gli eventi culturali...* cit., p. 8.

¹³³ Cfr. RUSSO, DI CESARE, *I distretti culturali...* cit., pp. 177- 178.

¹³⁴ Gli "Incontri per Venezia", i cui atti non sono mai stati pubblicati, organizzati dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Venezia, e Venezia 2000 si sono svolti a Ca' Mocenigo Gambara il 3 ottobre 1998 e il 26 marzo 1999 e hanno riguardato *l'Industria culturale a Venezia* e lo *Spettacolo a Venezia: evento, produzione e servizi*.

¹³⁵ ISMAN, *Venezia, la fabbrica...* cit., pp. 126- 127.

¹³⁶ Ivi, p. 89.

¹³⁷ FRANCESCO DI CESARE, *Il turismo congressuale tra gli eventi aggregativi*, in "Turistica", n. 2, 1995, pp. 64-76, qui p. 75.

capitale della cultura immateriale:

Ciò che serve è in conclusione fare sistema tra l'innovazione più che mai necessaria e l'autoreferenzialità vera, assunta nel ruolo di risorsa piuttosto che di vincolo. Dunque sapersi reinventare restando, anzi tornando a essere città snodo di scambi, di flussi: nelle nuove chiavi specifiche del mondo contemporaneo, che esige e premia la scala internazionale, la comunicazione, la produzione immateriale. All'obiezione che praticamente tutte le città occidentali stanno puntando su traguardi terziari di questo tipo, cioè che la concorrenza è forte, Venezia può rispondere presentando titoli che sono esclusivamente suoi, della sua storia e della sua non estinta capacità di immagine[...]¹³⁸.

¹³⁸ DE RITA, *Una città speciale...* cit., p. 28.

BIBLIOGRAFIA

2012

MARTINA CARRARO, GUIDO ZUCCONI (a cura di), *Officina IUAV, 1925- 1980. Saggi sulla scuola di architettura di Venezia*, Venezia, Marsilio.

SERGIO FRIGO, *Guggenheim fa il pieno di visite. Si è chiuso un anno di grande afflusso +14%*, in "Il Gazzettino", 7 gennaio, p. 21.

RICARDO PETITO, *Guggenheim, restauri e nuove tecnologie. Parte il restyling di palazzo Venier dei Leoni e del giardino delle sculture Nasher: intanto i dati del 2011 fanno registrare oltre 400mila presenze*, in "Il Gazzettino", 10 gennaio, p. XXXII.

2011

LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *Il museo dentro il museo. I meccanismi complessi di una moderna istituzione culturale*, Atti della XIV Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Venezia, Sale monumentali della Biblioteca Nazionale Marciana, 13 dicembre 2010, Paese, Tipolitografiche NTL.

GIUSEPPE BARBIERI, *La multimedialità, gli artisti e i musei del Novecento*, in ID., SILVIA BURINI, MIKHAIL DMITRIEV, SVETLANA VOLOVENSKAYA (a cura di), *Avanguardia Russa. Esperienze di un mondo nuovo*, catalogo della mostra, Vicenza Gallerie d'Italia Palazzo Leoni Montanari, 11 novembre 2011- 26 febbraio 2012, Milano, Silvana Editoriale, pp. 36- 41.

PAOLO BAROZZI, *Peggy Guggenheim: una donna, una collezione, Venezia*, Pasian di Prato, Campanotto.

CHIARA BERTOLA, *Mona Hatoum, Interior Landscape. Forme instabili, vive, organiche e in movimento*, in TIZIANA MIGLIORE (a cura di), *Sulla 53° Biennale di Venezia*, Quaderni sull'opera d'arte contemporanea, n. 2, Milano, Etal-edizioni, pp. 54-69.

ELENA CIRESEOLA, *Arte come esperienza. Una nuova formazione manageriale*, Venezia, Marsilio.

BICE CURIGER, GIOVANNI CARMINE (a cura di), *ILLUMInazioni*, catalogo della 54° Esposizione Internazionale d'Arte La Biennale di Venezia, 4 giugno- 27 novembre, Venezia, Marsilio.

ALICE D'ESTE, *Migliaia tra le calli e nei musei. Art Night illumina Venezia. Città invasa per la notte bianca*, in "Corriere del Veneto", 19 giugno, pp. 1 e 9.

EAD., *Ca' Foscari si apre alla città e punta sulla rete della cultura*, in "Corriere del Veneto", 14 aprile, p. 8.

Fondazione Musei Civici di Venezia. I numeri, in "Sole 24 Ore.com", 12 dicembre (<http://www.ilsole24ore.com/art/cultura/2011-12-12/fondazione-musei-civici-veneziana-114437.shtml?uuid=AaqX3XTE>).

FONDAZIONE QUERINI STAMPALIA, *Bilancio di missione 2010*, Venezia.

VALENTINA GENSINI (a cura di) *Video d'artista, la video arte dalle origini a oggi. Proposte di mediazione per l'arte contemporanea*, Firenze, Edizioni Polistampa, pp. 11- 18.

ESTHER GIANI (a cura di), *Workshop 2010, Facoltà di Architettura di Venezia*, Venezia, Marsilio.

PAOLO MANAZZA, *Biennale Chi risplende in Laguna*, in "Corriere della Sera", 11 luglio, p. 22.

MARIA VITTORIA MARINI CLARELLI, *Il museo nel mondo contemporaneo. La teoria e la prassi*, Roma, Carocci Editore.

MAREK MAURIZIO, VALENTINA CEFALÙ, MARCO DEL MONTE, AUGUSTO CELENTANO, *Building own's guided tour in a contemporary art guide*, in LORA AROYO, FABIAN BOHNERT, TSVI KUFLIK, JOHAN OOMEN (a cura di), *Workshop on Personalized Access to Cultural Heritage*, atti del workshop, 2011, pp. 5- 11, (<http://www.cs.vu.nl/~laroyo/PATCH2011/PATCH2011-proceedings.pdf>).

GIANNANDREA MENCINI, *Per un turismo consapevole*, in JAN VAN DER BORG, in "Crescita Turismo", rivista on line, pp. 11- 12, studio on line http://www.italianostravenezia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=729%3Aclamoroso-studio-su-venezia-10-milioni-di-turisti-di-troppo&catid=51%3Acat-il-turismo&Itemid=174&lang=it&showall=1.

SILVA MENETTO, *Con la Biennale Venezia è il cuore pulsante dell'arte contemporanea. Guida ragionata agli eventi in città*, in "Il Sole 24 Ore", 4 giugno (<http://www.ilsole24ore.com/art/cultura/2011-06-04/veneziah-cosa-succede-citta-150749.shtml?uuid=AanQt8cD>).

CALOGERO MUSCARÀ, GUGLIELMO SCARAMELLINI, ITALO TALIA (a cura di), *Terza Italia: il peso del territorio*, volume III, in *Tante Italie una Italia: dinamiche territoriali e identitarie*, Milano, Franco Angeli.

ANTONELLO NEGRI, *L'arte in mostra. Una storia delle esposizioni*, Milano, Bruno Mondadori.

LIDIA PANZERI, *Mapping history: l'arte in dialogo. Venezia contemporanea, le istituzioni, gli artisti, la Biennale, Collezione Guggenheim, Palazzo Grassi*, Castelfranco Veneto, B+M Editions.

ISABELLA PEZZINI, *Semiotica dei nuovi musei*, Bari, Editori Laterza.

EAD., *Venezia, Punta della Dogana e Fondazione Vedova. Due restauri per l'arte contemporanea*, in EAD., *Semiotica* cit., pp. 88-107.

CLAUDIO PLAZZOTTA, *Venezia uccisa dai veneziani*, in "Italia Oggi", 3 dicembre, p. 7.

GIANDOMENICO ROMANELLI, SILVIO FUSO (a cura di), *Ca' Pesaro: Galleria d'arte moderna*, Venezia, Marsilio.

ADRIANA SCALISE, *Padiglioni, Giardini, Arsenale. I luoghi della Biennale Arte: tra eredità pesante e forma effimera*, in MIGLIORE (a cura di), *Sulla 53° Biennale... cit.*, pp. 161- 165.

FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *Gli eventi culturali a Venezia. I produttori e i fruitori. Ottavo rapporto*, dicembre, Venezia, Fondazione di Venezia.

ENRICO TANTUCCI, *Venezia merita di essere Venezia?*, in "Il Giornale dell'Arte", n. 310, giugno, pp. 37- 46.

Angela Vettese, Luci e Nazioni alla 54° Biennale Arte, in MIGLIORE (a cura di), *Sulla 53° Biennale...* cit., pp. 177-182.

2010

LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *Fare spazio: le relazioni educative nell'arte contemporanea*, Atti della XIII Giornata regionale di studio sulla didattica museale, Fondazione Querini Stampalia Venezia 2 ottobre 2009, Treviso, Grafiche Antiga.

ID., EAD. (a cura di), *Il museo fuori di sé. I diversi mo(n)di dell'arte contemporanea*, Atti della XIII Conferenza regionale dei Musei del Veneto, Venezia, Teatro Piccolo Arsenale, 13 novembre 2009, Treviso, Grafiche Antiga.

GIUSEPPE BARBIERI, SILVIA BURINI (a cura di), *Russie! Memoria Mistificazione Immaginario. Arte russa del '900 dalle collezioni Morgante e Sandretti*, 22 aprile-25 luglio Ca' Foscari Esposizioni, Treviso, Terra Ferma.

CHIARA BERTOLA (a cura di), *Anita Sieff. Ordine di senso*, Pistoia, Gli Ori.

GIOVANNI BIANCHI *Gallerie d'arte a Venezia, 1938- 1948. Un decennio di fermenti innovativi*, Venezia, Cicerò.

ANGELA BIANCO, *A.Mu.C. (Archivio Multimediale del Contemporaneo). Dietro le quinte di un'esposizione*, in MARCO DEL MONTE (a cura di), *Far Comprendere far vedere. Cinema, fruizione, multimedialità: il caso 'Russie!'*, Atti del convegno, Università Ca' Foscari, Venezia, 7-8 luglio 2010, Crocetta del Montello, Terra Ferma.

EAD., *Il ruolo dei mediatori culturali nella relazione tra città e contemporaneo: l'esperienza di Ca' Foscari*, in *Fare spazio: le relazioni educative nell'arte contemporanea*, Atti della XIII Giornata regionale di studio sulla didattica museale, Fondazione Querini Stampalia, Venezia, 2 ottobre 2009, Treviso, Grafiche Antiga, pp. 121- 127.

Biennale, intesa tra i precari, in "La Nuova Venezia", 31 luglio, p.15.

Biennale: intesa sui precari o accordo "prendere o lasciare"?, 3 agosto (http://www.culturainlotta.altervista.org/index.php?option=com_content&view=article&id=161:biennale-intesa-sui-precari-o-accordo-qprendere-o-lasciare&catid=47&Itemid=72).

FRANCESCO BONAMI, *C'è chi fa i golfini per il mio ragazzo con la rana*, in "La Stampa", 15 agosto, p. 31.

DAVIDE BRANZATO, VIRGINIA BARADEL, FRANCA PELLEGRINI (a cura di), *Studi d'artista. Padova e il Veneto nel Novecento*, catalogo della mostra, Padova Musei Civici degli Eremitani, 17 aprile- 18 luglio, Padova, Il Poligrafo.

AUGUSTO CELENTANO, *Un anno multimediale a Ca' Foscari*, in BARBIERI, BURINI, *Russie!...cit.*, pp. 26- 31.

MANUELA COMOGLIO, *La letteratura italiana sui museum visitor studies: una rassegna critica*, in "Fizz - Oltre il marketing culturale", rivista on line, marzo, <http://www.fizz.it/home/articoli/2010/267-la-letteratura-italiana-sui-museum-visitor-studies-una-rassegna-critica>.

Contrastiamo la precarietà in Biennale! (riflessioni collettive sulla macchina culturale a propellente umano), 22 giugno (http://www.culturainlotta.altervista.org/index.php?option=com_content&view=article&id=153:contrastiamo-la-precarieta-in-biennale&catid=48:documenti-e-materiale&Itemid=71).

FRANCESCO DAL CO', FABIO ACHILLI, GUIDO GUERZONI (a cura di), *M9- A New Museum for a New City. Concorso Internazionale di Architettura*, allegato a "Casabella", n. 793, settembre, Milano, Fondazione di Venezia.

MARCO DEL MONTE (a cura di), *Far comprendere far vedere. Cinema, fruizione, multimedialità: il caso Russie!*, Crocetta del Montello, Terra Ferma.

FABIO DONATO, ANNA MARIA VISSER TRAVAGLI, *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*, Milano, Electa.

ID., *Tutela, conservazione e valorizzazione: la necessità di una visione integrata*, ivi, pp. 122- 125.

SUSANNA FABRIS, *Arte contemporanea a Venezia: la realtà delle gallerie*, tesi di laurea, Relatore Monica Calcagno, Correlatore Giovanni Bianchi, Università Ca' Foscari, a. a. 2009/ 2010.

ESTHER GIANI (a cura di), *Workshop 2009, Facoltà di Architettura di Venezia*, Venezia, Marsilio.

ROBERTO GROSSI (a cura di), *La cultura serve al presente. Creatività e conoscenza per il benessere sociale e il futuro del paese. Settimo rapporto annuale Federculture*, Parma, ETAS.

CONSUELO LOLLOBRIGIDA, *Introduzione alla museologia. Storia, strumenti e metodi per l'educatore museale*, Firenze, Le Lettere.

GRAZIANA LUCARELLI, *Nuit Blanche/Notte Bianca: un evento culturale tra Parigi e Roma*, in "La grace de la culture. Spunti di progettazione e management culturale", rivista on line, 17 giugno, <http://lagrace.wordpress.com/tag/carta-dintenti/>.

FRANÇOISE JULIEN-CASANOVA, *Techniques de la présence et médiation culturelle orale. Présence directe, interactions, agencements et conversations*, dispensa del corso in "Théories de la médiation et de la métamédiation" e di "Médiation des Arts Plastiques", Parigi, Université Paris 1 Panthéon- Sorbonne, 2010/2011.

ALESSANDRA MAMMÌ, *Sembra Eurodisney ma è Versailles*, in "L'Espresso", edizione on line, 12 agosto, <http://espresso.repubblica.it/dettaglio/sembra-eurodisney-ma-e-versailles/2132453>.

FRANCO MANCUSO, *Venezia è una città. Come è stata costruita e come vive*, Venezia, Corte del Fontego (I edizione 2009).

ANTONELLO MAROTTA, *Atlante dei musei contemporanei*, Milano, Skira.

ANITA ORZES, *L'allestimento di Renzo Piano per la Fondazione Vedova ai Magazzini del Sale*, tesi di laurea, Università Ca' Foscari Venezia, Relatore Prof. Giuseppe Barbieri, a. a. 2009- 2010.

AURÉLIE PEYRIN, *Etre médiateur au musée. Sociologie d'un métier en trompe-l'oeil*, Parigi, La documentation Française.

LUDOVICO PRATESI, *L'arte di collezionare arte contemporanea. Orientarsi nel mercato, conoscere le strategie, guadagnare in valore e prestigio*, Roma, Castelvecchi.

FEDERICA PIRANI, *Che cos'è una mostra d'arte*, Roma, Carocci.

DAVIDE RAMPELLO, *Il valore sociale della cultura*, in ROBERTO GROSSI (a cura di), *La cultura serve al presente. Creatività e conoscenza per il benessere sociale e il futuro del paese. Settimo rapporto annuale Federculture*, Parma, ETAS, pp. 13- 15.

GIANDOMENICO ROMANELLI, *Dai musei civici alle fondazioni. Tradizioni e tradimenti: il caso Venezia*, in ANNA MARIA VISSER TRAVAGLI (a cura di), *I musei civici del Veneto dalla tradizione verso una nuova identità*, Bologna, Clueb, pp. 17-25.

GIANDOMENICO ROMANELLI, *Dogana da mar. La Punta dell'arte*, Verona, Mondadori Electa.

PIER LUIGI SACCO, *La partecipazione culturale come spazio di coesione sociale. Idee ed esperienze*, in ROBERTO GROSSI (a cura di), *La cultura serve al presente. Creatività e conoscenza per il benessere sociale e il futuro del paese. Settimo rapporto annuale Federculture*, Parma, ETAS, pp. 43- 58.

FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *La produzione culturale a Venezia. Gli eventi, i produttori, i fruitori. Settimo rapporto*, dicembre, Venezia, Fondazione di Venezia.

FRANCESCO SCHEMBRI, *Università, le novità della riforma Gelmini*, in "Corriere Informazione.it" rivista on line, 24 dicembre (<http://www.corriereinformazione.it/201012245928/formazione-e-universita/mondo-accademico/universita-le-novita-della-riforma-gelmini-scarica-il-testo-integrale.html>).

KAZUJO SEJIMA (a cura di), *People meet in architecture*, catalogo ufficiale, Venezia, Marsilio.

TIZIANA SERENA, *L'archivio fotografico. Possibilità deriva potere*, in ANNA MARIA SPIAZZI (a cura di), *Gli archivi fotografici delle soprintendenze. Tutela e storia, territori veneti e limitrofi*, Atti della giornata di studio, Venezia, 29 ottobre 2008, Vicenza, Terra Ferma, 2010, pp. 47- 69.

CLAUDIO TUCCI, *La Camera approva la riforma Gelmini: ecco tutte le principali novità*, in "Il Sole 24 Ore.com", quotidiano on line, 30 novembre

(<http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2010-11-30/camera-votare-riforma-gelmini-190220.shtml#continue>).

HANS ULRICH OBRIST, *Interviews Volume II*, Milano, Charta.

ANGELA VETTESE, *Murakami, il re di Versailles*, in "Il Sole 24 Ore", 13 settembre (<http://www.ilsole24ore.com/art/cultura/2010-09-13/murakami-versailles-141503.shtml?uuid=AYZjkYPC>).

EAD., *Si fa con tutto il linguaggio dell'arte contemporanea*, Roma-Bari, Editori Laterza.

ANNA MARIA VISSER TRAVAGLI (a cura di), *I musei civici del Veneto dalla tradizione verso una nuova identità*, giornata di studio 26 maggio 2008, Bologna, Clueb.

EAD., "Storico dell'arte" o manager?, in DONATO, EAD. (a cura di), *Il museo oltre la crisi...* cit., pp. 82- 92.

2009

GIULIA AGUSTO, *I distretti culturali tra teoria e prassi operativa*, in "Ticonzero", n. 95, pp. 2- 6, www.ticonzero.info.

ALESSANDRA ARTALE, *Un coro unanime e ottimista. Quest'orgia d'arte lascerà anche un'eredità stabile alla città*, in "La Stampa", 31 maggio, p. 48.

NATALIA ASPESI, *Venezia, la nuova età dell'oro*, in "La Repubblica.it", 06 giugno.

FABRIZIO BALDASSARRE, *Il museo: organizzazione, gestione, marketing*, Milano, Franco Angeli.

LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *Educare nella città cosmopolita. Culture senza quartieri per una didattica museale del dialogo*, Atti della XII Giornata Regionale di studio sulla Didattica Museale, Vicenza, Palazzo Chiericati, 22 settembre 2008, Crocetta del Montello, Grafiche Antiga.

PAOLA BALLOTARI (a cura di), *Indagine di customer satisfaction nei musei del sistema museale provinciale*, settembre, Regione Lombardia e Provincia di Mantova (disponibile all'indirizzo internet: <http://www.sistemamusealeprovinciale.mantova.it/uploads/file/e2da7fa4a3c5b0788d3a3d57aaba2eb9.pdf>).

GIUSEPPE BARBIERI, *Gli elementi di multimedialità e interattività di "Nigra sum": una nuova per la fruizione delle opere d'arte*, in VALERIA FINOCCHI (a cura di), *La multimedialità da accessorio a criterio. Il caso Nigra sum sed formosa*, Atti del convegno, (Venezia Università Ca' Foscari, 4-5 maggio 2009), Vicenza, Terra Ferma, pp. 19-22

ID., *Introduzione*, a FRANCA BIZZOTTO, MICHELA AGAZZI (a cura di), *Colore segno progetto spazio. Giuseppe Mazzariol e gli 'Incontri con gli artisti'*, Padova, Il Poligrafo, pp. 8- 11.

ID., MARIO DI SALVO E GIANFRANCO FIACCADORI (a cura di), *Nigra sum sed formosa. Sacro e bellezza nell'Etiopia cristiana*, Vicenza, Terra Ferma.

ID., *Storia dell'arte, multimedialità: perché?*, ivi, pp. 15- 21.

CARLOS BASUALDO (a cura di), *Bruce Nauman. Topological Gardens*, Philadelphia, Philadelphia Museum of Art.

ANDREA BELLINI, *Tutto quello che avreste voluto sapere sui galleristi ma non avete mai osato chiedere*, Zurigo, JRP Ringier.

LEONETTA BENTIVOGLIO, *Ma è un errore rimpiangere il passato. La replica di Monique Veaute*, in "La Repubblica", 24 luglio, p. 41.

CHIARA BERTOLA (a cura di), *Mona Hatoum- Interior Landscape*, catalogo della mostra, Milano, Edizioni Charta.

CHIARA BERTOLA (a cura di), *Curare l'arte*, Milano, Electa.

GIORGINA BERTOLINO, *La mediazione culturale d'arte. L'esperienza della Fondazione Sandretto Re Rebaudengo*, in FINOCCHI, *La multimedialità da accessorio a criterio... cit.*, pp. 95-101.

GIOVANNI BIANCHI, *Ci sono domande? No*, in BIZZOTTO, AGAZZI, *Colore segno progetto.... cit.*, pp. 31- 32.

ROBERTO BIANCHI, *I quadri di Emilio Vedova nel Museo dinamico di Renzo Piano*, in "Repubblica", 30 aprile, p. 46.

ANGELA BIANCO, *Quanto piace la multimedialità? Prime approssimazioni alla costruzione di un feedback* in FINOCCHI, *La multimedialità da accessorio a criterio... cit.*, pp. 43- 48.

Bilancio Sociale 2008, Torino, Sandretto Re Rebaudengo.

DANIEL BIRNBAUM, JOCHEN VOLZ (a cura di), *53. Esposizione Internazionale d'Arte, Fare Mondi Making Worlds*, Catalogo della mostra, Venezia, Marsilio.

FRANCA BIZZOTTO, MICHELA AGAZZI, *Colore segno progetto spazio. Giuseppe Mazzariol e gli 'Incontri con gli artisti'*, Padova, Il Poligrafo.

CARLA BODO (a cura di), *L'occupazione culturale in Italia*, Milano, Franco Angeli.

ALESSANDRO BOLLO, *L'osservazione nei Visitor Studies a livello internazionale. Uno sguardo lungo un secolo*, in ADRIANO LA REGINA (a cura di), *L'archeologia e il suo pubblico*, Associazione Civita, Firenze, Giunti.

FRANCESCO BONAMI, *Lo potevo fare anch'io. Perché l'arte contemporanea è davvero arte*, Milano, Mondadori.

ID., ALISON GINGERAS (a cura di), *Mapping the studio: artisti dalla collezione François Pinault*, catalogo della mostra, Milano, Electa.

FABRICE BOUSTEAU (a cura di), *Punta della Dogana/Palazzo Grassi/ François Pinault Foundation*, Parigi, Beaux Arts éditions.

STEFANO BUCCI, *Tadao Ando: il mio museo parla al cuore*, in "Corriere della Sera", 3 giugno, p. 35.

EMILIO CABASINO, FEDERICA PINTALDI, CELESTINO SPADA (a cura di), *L'occupazione culturale in Italia*, Milano, Franco Angeli.

FABIANA CANGIÀ, *L'intervista come strumento*, in BARBARA FERRIANI, MARINA PUGLIESE (a cura di), *Monumenti effimeri. Storia e conservazione delle installazioni*, Milano, Electa, pp. 167-174.

ROSANNA CAPPELLI, *Punto e a capo. Abbecedario per i musei*, Milano, Electa.

MARCO CARMINATI, *Il David in carrozza. Le avventure di viaggio delle opere d'arte dagli obelischi egizi al boom delle mostre*, Milano, Longanesi.

GERMANO CELANT (a cura di), *Emilio Vedova/ Renzo Piano*, Venezia, Fondazione Emilio e Annabianca Vedova.

AUGUSTO CELENTANO, *Un compagno di visita: la guida multimediale su Ipod touch*, in BARBIERI, DI SALVO, FIACCADORI, *Nigra sum sed formosa... cit.*, pp. 22- 25.

PIETRO CITATI, *Louvre. Perché detesto questo museo*, in "La Repubblica", 24 luglio, pp. 40-41.

PAOLO CONTI, *Venezia e il giugno della grande arte. La rivincita della città contemporanea*, in "Corriere della Sera", 24 maggio, p. 31.

JANE DA MOSTO, THIERRY MOREL, RENATO GIBIN (a cura di), *The Venice Report. Demography, Tourism, Financing and Change of Use of Buildings*, Londra, The Venice in Peril Fund.

ANNA DETHERIDGE, *A Venezia per fare futuro*, in "Il Sole 24 ore.com", 29 maggio.

FRANCESCO DAL CO (a cura di), *Tadao Ando per François Pinault*, Verona, Mondadori Electa.

PIROSCHKA DOSSI, *Art Mania. Come l'arte contemporanea sta conquistando il mondo (e perché)*, (I edizione 2007) Milano, Silvana Editoriale.

BARBARA FERRIANI, MARINA PUGLIESE (a cura di), *Monumenti effimeri. Storia e conservazione delle installazioni*, Milano, Electa.

EADD., *Monumenti temporanei. Storia critica e conservazione delle installazioni*, ivi, pp. 10- 13.

BARBARA FERRIANI, *Come tramandare un'idea*, ivi, pp. 92-129.

VALERIA FINOCCHI (a cura di), *La multimedialità da accessorio a criterio. Il caso Nigra sum sed formosa*, atti del convegno, Crocetta del Montello, Terra Ferma.

CRISTINA FIORDIMALEF, *Vedova, Piano e i robot. Alla fondazione Emilio e Annabianca Vedova come allo squero*, in "Il Giornale dell'Architettura", n. 74.

MARIA FRATELLI (a cura di), *Beni mobili: la movimentazione delle opere d'arte. Riflessioni, esperienze e progetti dalla Galleria d'Arte Moderna di Milano*, Padova, Il Prato.

SERGIO FRIGO, *Ma le grandi mostre piacciono ancora?*, in "Il Gazzettino", edizione on line, 11 settembre.

MARISA FUMAGALLI, *Altro che città da salvare Venezia è solida e vitale. Avevano ragione i futuristi: basta con questo mito decadente*, in "Corriere della Sera.it", 20 maggio.

LAURA GALLOPPO, *Il museo è "accessibile"? Chiedetelo al mediatore culturale*, in Tafter rivista on line Formazione e Professioni, 13 novembre, <http://www.tafter.it>.

ALISON M. GINGERAS, FRANCESCO BONAMI (a cura di), *Mapping the Studio. Artisti dalla collezione François Pinault*, Verona, Mondadori Electa.

MASSIMILIANO GIONI, *Intervista via e-mail*, novembre 2006, in BERTOLA, *Curare l'arte...* cit.

ROBERTO GROSSO (a cura di), *Crisi economica e competitività. La cultura al centro o al margine dello sviluppo*, sesto rapporto annuale, Federcultura, Milano, Etas.

FREDERICK A. HOROWITZ (a cura di), *Josef Albers: to open eyes: The Bauhaus, Black Mountain College and Yale*, London, Phaidon.

ICOM Italia –Commissione, "Educazione e mediazione"(a cura di), *La funzione educativa del museo e del patrimonio culturale: una risorsa per promuovere conoscenze, abilità e comportamenti generatori di fruizione consapevole e cittadinanza attiva. Gli ambiti di problematicità e le raccomandazioni per affrontarli*, Novembre, Milano, www.amei.biz/MediaCenter/FE/CategoriaMedia.aspx?idc=101.

Il museo è accessibile? Chiedetelo al mediatore culturale, in "Tafter. Cultura è sviluppo", rivista on line, 13 novembre, <http://www.tafter.it/2009/11/13/il-museo-e-accessibile-chiedilo-al-mediatore-culturale/>.

La Fondazione Musei Civici Veneziani. Presidente e direttore illustrano attività e programmi per il futuro, in "Venezia Musica", anno IV, n. 29, luglio- agosto, pp. 21-23.

HENRI BERNARD LEVY, *Venezia non è il salotto di casa: l'arte sfugge all'obbligo del bello*, "Corriere della Sera", 12 giugno, p. 8.

KARINE LISBONNE, BERNARD ZURCHER, *Arte contemporanea: costo o investimento? Una prospettiva europea*, Milano, Johan & Levi editore.

CONSUELO LOLLOBRIGIDA, *La memoria dell'arte. Fonti e storia della didattica museale*, Roma, Il Bagatto.

ALESSANDRA MAMMÌ, *Babilonia a Venezia*, in "L'Espresso.com", 30 giugno, (<http://espresso.repubblica.it/dettaglio/babilonia-a-venezias/2101687>).

EAD., *La Laguna delle meraviglie. Ricreare i mondi. Nel segno della fantasia. Daniel Birnbaum ci racconta in anteprima la sua Biennale di arti visive*, in "L'Espresso. com", 12 maggio 2009, articolo consultabile all'indirizzo <http://espresso.repubblica.it/dettaglio/la-laguna-delle-meraviglie/2081771/8>.

JEAN-MARIE MARTIN, *Fondazione Vedova Venezia*, in "Casabella", anno LXXIII, n. 6, giugno, pp. 38- 41.

SILVA MENETTO, *L'arte contemporanea a Punta della Dogana*, in "Sole 24 ore.com", 3 giugno.

EAD, *Venezia dedica a Emilio Vedova il primo "Museo in movimento"*, in "Il Sole 24Ore.com", 5 giugno.

MARIA GIULIA MINETTI, *Il "chilometro dell'arte" che salverà Venezia. Dall'Accademia ai Magazzini del Sale: mille metri fra esposizioni e musei. Cacciari: "Così si rivitalizza parte della città e si libera la Laguna"*, in "La Stampa", 5 maggio.

MARCO MULAZZANI, *I padiglioni della Biennale di Venezia*, (I edizione 1988), Milano, Electa.

ALESSANDRO RENIER (a cura di), *Le Feste Ducali, dello Stato e Sagre popolari a Venezia*, Venezia, Filippi.

PHILIP RYLANDS, *La casa della signora che voleva "comperare un quadro ogni giorno"*, in "Casabella", anno LXXIII, n. 6, giugno.

PIER LUIGI SACCO, FEDERICA VIGANÒ, *L'arte contemporanea è qui, e ti guarda*, in PIROSCHKA DOSSI, *Art Mania. Come l'arte contemporanea sta conquistando il mondo (e perché)*, (I edizione 2007) Milano, Silvana Editoriale, pp. VII- XIX.

FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *La produzione culturale a Venezia. Gli eventi, i produttori, i fruitori. Sesto rapporto*, dicembre, Venezia, Fondazione di Venezia.

NICO STRINGA, *Verba manent. Parola e immagine nella metodologia critica di Giuseppe Mazzariol*, in BIZZOTTO, AGAZZI, *Colore segno progetto... cit.*, pp. 25-30.

RAFAELA TREVISAN, *Tecniche di documentazione*, in Barbara Ferriani e Marina Pugliese, "Monumenti effimeri. Storia e conservazione delle installazioni", Electa, Milano, pp. 175-185.

MARILENA VECCO (a cura di), *Sguardi incrociati sul patrimonio culturale. Francia - Italia: politiche e strumenti per la valorizzazione del patrimonio culturale*, Milano, Franco Angeli.

MONIQUE VEAUTE, *Punta della Dogana: il futuro in eredità*, in "Venezia- Musica", anno IV n. 29, luglio- agosto, pp. 18-19.

Venezia il chilometro dell'arte, numero monografico di "Casabella", anno LXXIII, n. 6, giugno.

PAUL WERNER, *Museo S.p.A. La globalizzazione della cultura*, Milano, Johan & Levi Editore.

2008

ALBERTO ANGELA, *Musei (e mostre) a misura d'uomo. Come comunicare attraverso gli oggetti*, Roma, Armando Editore.

ASSOCIAZIONI MUSEALI ITALIANE (a cura di), *La formazione e l'aggiornamento professionale per il personale del museo*, Documento della Conferenza Permanente

delle Associazioni Museali Italiane, IV Conferenza nazionale dei musei, Milano, Palazzo delle Stelline, 10 novembre.
www.amei.biz/MediaCenter/FE/CategoriaMedia.aspx?idc=101.

MARIA TERESA BALBONI BRIZZA, *Al museo si può ancora provare meraviglia?*, in "Nuova Museologia", n.19, novembre, pp. 32-35.

LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *Il collezionismo privato nella fruizione pubblica: quando il museo è presidio di tutela e promotore di valorizzazione*, Atti della XI Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Venezia, Museo civico di storia naturale, 29 novembre 2007- bbcc EXPO 11 Salone dei beni e delle attività culturali, 30 novembre 2007, Crocetta del Montello, Grafiche Antiga.

ID., EAD. (a cura di), *La Città nel Museo, il Museo nella Città. Documentare il presente tra identità civiche e nuove relazioni urbane*, Atti della XII Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Università IUAV di Venezia, 24 novembre, Crocetta del Montello, Grafiche Antiga.

SEBASTIANO BARASSI, *Cesare Brandi e la conservazione dell'arte contemporanea*, in "Nuova Museologia", n. 18, giugno, pp. 30-32.

PAOLO BARATTA, *Centralità internazionale e attività permanente*, in "Venezia- Musica", n. 29, anno IV, giugno- luglio, pp. 10-11.

ALAN BENNETT, *Una visita guidata* (1 edizione 2005), Milano, Adelphi.

CHIARA BERTOLA, *Speciale Veneto. Prove di resistenza. Il Veneto tra ironia e fragilità*, in "Flash Art", n. 270, giugno- luglio, pp. 86- 87.

GIOVANNI BIANCHI, VIRGINIA BARADEL, EUGENIO MANZATO, *Gallerie, mercato, collezionismo*, in STRINGA, PAVANELLO, *Pittura nel Veneto*, Il Novecento, volume II, Milano, Electa, pp. 537- 626.

DANIEL BIRNBAUM (a cura di), *50 lune di Saturno: T2 Torino Triennale*, Milano, Skira.

ALESSANDRO BOLLO (a cura di), *I pubblici dei musei. Conoscenze e politiche*, Milano, Franco Angeli.

LOUISA BUCK, JUDITH GREER, *Come comprare l'arte contemporanea. Il manuale dei collezionisti*, Torino, Umberto Allemandi &C.

EMILIO CABASINO, MARTINA DE LUCA, ALESSANDRO RICCI (a cura di), *Professioni e mestieri per il patrimonio culturale. Report. Processi di lavoro, profili professionali e standard formativi*, Milano, Regione Lombardia, Unione Europea, Fondo sociale Europeo, Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale, novembre (<http://www.mestiericultura.it/wp-content/uploads/2008/11/report-2.pdf>).

GIULIA CAMIN, *Cosa si intende per diletto?*, in "Nuova Museologia", n. 18, giugno, pp. 28-29.

Charte déontologique de la médiation culturelle: introduction et principes de la médiation culturelle (2004- 2007), Association Médiation Culturelle en Rhône-Alpes, Lyon.

JEAN CAUNE, *Les conditions pour penser la notion de médiation culturelle en France, ces cinquante dernières années*, Atti dei colloqui internazionali sulla mediazione culturale, Montréal, dicembre (http://www.culturepourtous.ca/forum/2009/PDF/10_Caune.pdf).

JEAN CLAIR, *La crisi dei musei. La globalizzazione della cultura*, Skira, Milano.

STEFANO COLLICELLI CAGOL, *Le grandi esposizioni a Venezia tra il 1950 e il 2000 da Palazzo Grassi alla Biennale*, in NICO STRINGA, GIUSEPPE PAVANELLO (a cura di), *Pittura nel Veneto, Il Novecento*, volume II, Milano, Electa, pp. 699- 717.

ID., *Venezia e la vitalità del contemporaneo. Paolo Marinotti a Palazzo Grassi (1959-1967)*, Padova, Il Poligrafo.

ENRICO CRISPOLTI, (a cura di), *Inchiesta sull'arte. Quattro domande a cinque generazioni di artisti*, Milano, Electa.

MARISA DALAI EMILIANI, *Per una critica della museografia dal Novecento in Italia. Il "saper mostrare" di Carlo Scarpa*, Venezia, Marsilio.

FRANCESCO DE BIASE (a cura di), *L'arte dello spettatore. Il pubblico della cultura tra bisogni, consumi, tendenze*, Milano, FrancoAngeli.

MARTINA DE LUCA, *I giovani e i musei*, in "Economia della Cultura", anno XVIII, n. 1, pp. 95- 99.

ALESSANDRO DEL PUPPO, *La Fondazione Bevilacqua La Masa*, in STRINGA, PAVANELLO, *Pittura nel Veneto... cit.*, pp. 671- 698.

GIUSEPPE DI GIACOMO, CLAUDIO ZAMBIANCHI, ROGER FRY, *Alle origini dell'opera d'arte contemporanea*, Roma/Bari, Editori Laterza.

ANTONIO FANCELLO, MADILE GAMBIER (a cura di), *Ci vuole pazienza. Lettere di Elena Mocenigo Querini 1733- 1778*, Venezia, Fondazione Querini Stampalia Onlus.

EMILIO GARLANDINI, *I musei e le sfide dell'età contemporanea: nuovi professionisti e nuovi modelli di gestione, sussidiarietà ed eticità*, Atti del Convegno "Museinforma. Conoscere, costruire, gestire il nostro patrimonio culturale", Napoli, 27- 29 marzo, www.museinforma.it/Umberto_Garlandini.doc.

ESTHER GIANI (a cura di), *Workshop 2007, Facoltà di Architettura di Venezia*, Venezia, Marsilio.

ROBERTO GROSSI, *Creatività e produzione culturale. Un Paese tra declino e progresso*, Quinto rapporto annuale Federculture, Torino, Allemandi & C.

FRANCIS HASKELL, *La nascita delle mostre: i dipinti degli antichi maestri e l'origine delle esposizioni d'arte*, 2000, trad. it., Milano, Skira.

ELEANOR HEARTNEY, *Art et aujourd'hui*, Paris, Phaidon.

ICOM ITALIA, *Mostre- spettacolo e musei: il pericolo di una monocultura e il rischio di cancellare le diversità culturali*, 14 giugno, pp. 1- 8 (http://www.icom-italia.org/index.php?option=com_content&task=view&id=223&Itemid=186).

ÈVE LAMOUREUX, *La médiation culturelle et l'engagement: des pratiques artistiques discordantes*, in "Èrudit -Lien social e politiques", n. 60, pp. 159-169, (<http://www.erudit.org/revue/lsp/2008/v/n60/019453ar.pdf>).

ANTONIO LAMPIS, *Arte contemporanea, allestimenti e cura del pubblico*, in "Fizz oltre il marketing culturale", rivista on line, gennaio: http://www.fizz.it/home/sites/default/files/allegati/articoli/pdf_articoli_completi/2008-lampis.pdf.

LAURA LARCAN, *La metamorfosi della donna-statua. Vanessa Beecroft sorprende ancora*, in "La Repubblica.it", 24 luglio (<http://www.repubblica.it/2008/07/sezioni/arte/recensioni/beecroft/beecroft/beecroft.html>).

BLANCHE LE BIHAN, LOUIS JACOB (a cura di), *La médiation culturelle: enjeux, dispositifs et pratiques*, Èrudit- Promouvoir et diffuser la recherche et la création, autunno, n. 60.

LUIGI MENEGHELLO, *Speciale Veneto. Veneto: tra ieri e oggi. Le dissolvenze apparenti di una Regione*, in "Flash Art", n. 270, giugno- luglio, pp. 84- 85.

YVES MICHAUD, *L'artista e i commissari. Quattro saggi non sull'arte contemporanea, ma su chi si occupa di arte contemporanea*, (1989, trad. it.), Roma, Edizioni Idea.

MARCO MORONI, *Alle origini dello sviluppo locale: le radici storiche della Terza Italia*, Bologna, Il Mulino.

GUIDO PIOVENE, *Viaggio in Italia*, (I edizione Milano, 1957) Milano, Baldini Castoldi.

ELISA PRETE, *Gallerie e occasioni espositive a Venezia negli anni sessanta*, in NICO STRINGA (a cura di), *Arte al Bivio. Venezia negli anni sessanta*, catalogo della mostra 26 settembre- 29 novembre, Ca' Foscari- Ca' Giustinian dei Vescovi, Treviso, Canova.

MARCO ROMANO, *La città come opera d'arte*, Torino, Einaudi.

ANGELIKA RUGE (a cura di), *Manuale europeo delle professioni museali*, <http://www.comune.torino.it/museiscuola/bm~doc/2008-manuale-europeo-delle-professioni-museali.pdf>.

PIER LUIGI SACCO, GUIDO FERILLI (a cura di), *Progetto DiCE, Distretto Culturale Evoluto della Regione del Veneto. Rapporto finale per l'Analisi ed elaborazione di un sistema di distretti culturali nei territori veneto e sloveno*, Roma, Aracne.

IDD., *Politiche locali dello sviluppo dei distretti creativi*, in ROBERTO GROSSI, *Creatività e produzione culturale. Un Paese tra declino e progresso*, Quinto rapporto annuale Federculture, Torino, Allemandi & C., pp. 73- 88.

FRANCESCO SBETTI, MANUELA BERTOLDO (a cura di), *La produzione culturale a Venezia. Gli eventi, i produttori, i fruitori. Quinto Rapporto*, novembre, Venezia, Fondazione di Venezia.

CAMILLA SEIBEZZI (a cura di), *Loading... Una nave pirata per immaginare la Biennale di Venezia del terzo millennio (1895-2007)*, Atti del Convegno San Giovanni Evangelista 27-28 novembre, Milano, Motta Architettura.

LUDOVICO SOLIMA, *Visitatore, cliente, utilizzatore: nuovi profili di domanda museale e nuove traiettorie di ricerca*, in ALESSANDRO BOLLO (a cura di), *I pubblici dei musei: conoscenze e politiche*, Milano, FrancoAngeli, pp. 65-76.

NICO STRINGA, *La Biennale di Venezia, tracce per un secolo di storia*, in ID., PAVANELLO (a cura di), *Pittura nel Veneto... cit.*, pp. 655- 670.

HANS ULRICH OBRIST, *A Brief History of Curating*, Zurigo/Digione, Les Presses du réel.

2007

FRANCESCO ANTONUCCI, *Musei virtuali*, Roma- Bari, Editori Laterza.

PIERMARCO AROLDI, FAUSTO COLOMBO, *Successi culturali e pubblici generazionali*, RTI, Milano.

ADRIANO AYMUNINO, INES TOLIC (a cura di), *La vita delle mostre*, Milano, Mondadori.

ASSOCIAZIONE CIVITA, *Il pubblico dei musei di arte contemporanea. Indagine centro studi e ricerche* (<http://culturaincifre.istat.it/sito/musei/Il%20pubblico%20arte%20contemporanea.pdf>).

LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *Musei tra due millenni. Per i dieci anni della conferenza Regionale dei Musei del Veneto*, Atti X Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Venezia Chiesa di San Vidal, 30 novembre 2006- bbcc EXPO X Salone dei Beni e delle Attività Culturali, 1 dicembre 2006, Paese, Tipolitografiche NTL.

RENÉ BARBIER, *La ricerca – azione*, Roma, Armando.

CLAIRE BISHOP, *Cosa è un curatore?*, in ADRIANO AYMUNINO, INES TOLIC (a cura di), *La vita delle mostre*, Milano, Mondadori, pp. 73-84.

LIDIA BRANCHESI, *Apprendere per condividere e comunicare. Valutare per ripensare e migliorare*, in EMMA NARDI (a cura di), *Pensare, valutare, ri-pensare. Thinking, evaluating, re-thinking. Penser, évaluer, re-penser. La mediazione culturale nei musei. Cultural mediation in museums. La médiation culturelle dans les musées*, Milano, Franco Angeli, pp. 95- 103.

EMILIO CABASINO, *Professioni culturali e lavoro*, in CATERINA VOLPI (a cura di), *I mestieri dell'Arte*, Milano, Electa, pp. 79- 84.

Cahiers de l'action culturelle. Regards croisés sur la médiation culturelle, Volume 6, n. 2,

FRANCO CAMBI (a cura di), *Ricerca-azione e scuola. Materiali di riflessione*, Firenze, Irre Toscana.

MARCO CAMELLI (a cura di), *Il Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio: commento al Decreto legislativo 22 gennaio 2004 e successive modificazioni*, Bologna, Il Mulino.

- CATERINA CARDONA, *Genesi di uno spazio espositivo*, in VOLPI, *I mestieri... cit.*, pp. 20- 26.
- PAOLA CASTA, *Il sistema dell'arte contemporanea a Torino: attori, strategie e strumenti*, tesi di laurea, Relatore Prof.ssa Marilena Vecco, Correlatori Prof. Gianfranco Mossetto e Prof. Giuseppe Barbieri, Università Ca' Foscari Venezia, a. a. 2006/ 2007.
- LUCIA CATALDO, MARTA PARAVENTI (a cura di), *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, Milano, Hoepli.
- MARTINA DE LUCA, *Comunicazione ed educazione museale*, in FABIO SEVERINO (a cura di), *Comunicare la cultura*, Milano, Franco Angeli, pp. 97- 106.
- ANTONIO DE ROSSI, GIOVANNI DURBIANO (a cura di), *Torino 1980- 2011. La trasformazione e le sue immagini*, Torino, Umberto Allemandi.
- CESARE DE SETA, *Bella Italia: patrimonio e paesaggio tra mali e rimedi*, Milano, Electa.
- MARZIA DI MENTO, *Museo e "non- visitatori": riflessioni sugli assenti*, in "Economia della cultura", n. 2, anno XVI, pp. 211- 223.
- CRISTINA DURANTI, PIER LUIGI SACCO, LUCA ZARRI, *Definire il profilo del consumatore di cultura in Italia*, in "Economia della Cultura", anno XVII, n. 3, pp. 351- 358.
- HUGUES DE VARINE, DANIELE JALLA (a cura di), *Le radici del futuro. Il patrimonio culturale al servizio dello sviluppo locale*, Bologna, CLUEB.
- DANILO ECCHER, *Lo storico dell'arte e il trolley*, in CATERINA VOLPI (a cura di), *I mestieri dell'Arte*, Milano, Electa, pp. 27- 30.
- ELSA E WANDA ELEODORI, *Il Canal Grande. Palazzi e Famiglie*, Venezia, Corbo e Fiore.
- FONDAZIONE VENEZIA 2000 (a cura di), *Casa delle professioni. Politiche per i nuovi lavori e welfare*, Quaderno n. 35, luglio, Venezia, Grafiche Veneziane.
- FONDAZIONE VENEZIA 2000 (a cura di), *La mappa delle nuove professioni. Un repertorio in progress*, Quaderno n. 39, dicembre, Venezia, Grafiche Veneziane.
- ALBERTO GARLANDINI (a cura di), *Professioni museali in Italia e in Europa*, 2. Conferenza nazionale dei musei, Complesso monumentale del San Michele, Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Roma, 2 ottobre 2006, Milano, ICOM Italia.
- KIRSTEN GIBBS, MARGHERITA SANI, JANE THOMPSON (a cura di), *Musei e apprendimento lungo tutto l'arco della vita. Un manuale europeo*, Ferrara, Edisai srl.
- EILEAN HOOPER-GREENHILL, *Museums and education: purpose, pedagogy, performance*, New York-Londra, Routledge.
- FABIO ISMAN, *Così si (s)comunicano i beni culturali*, in "Economia della Cultura", anno XVII, n. 1, pp. 87- 96.
- DANIELE LUPO JALLÀ, *Interpreti del Patrimonio*, in CATERINA VOLPI (a cura di), *I mestieri dell'Arte*, Milano, Electa, pp. 31- 35.

ANDREA KERBAKER, *Lo stato dell'arte. La valorizzazione del patrimonio culturale italiano*, Milano, Bompiani.

SYLVIE LACERTE, *La médiation de l'art contemporain*, Trois-Rivières(Québec) Canada, Edizioni d'arte Le Sabord.

EAD., *La médiation de l'art contemporain: Pour qui? Pourquoi?*, in "Cahiers de l'action culturelle. Regards croisés sur la médiation culturelle", Laboratoire d'animation et recherche culturelles (LARC) Université du Québec à Montréal, Volume 6, n. 2, dicembre, pp. 14- 19.

ALEXIS LANGEVIN, MARIE-NATHALIE MARTINEAU, *La médiation culturelle au Québec: de l'engagement créatif aux contradictions furtives d'une pratique mitigée*, in "Cahiers de l'action culturelle. Regards croisés sur la médiation culturelle", Laboratoire d'animation et recherche culturelles (LARC) Université du Québec à Montréal (UQA'M) Volume 6, n. 2, dicembre, pp. 36-40.

ADRIANO LA REGINA, PIETRO A. VALENTINO (a cura di), *La Formazione vale un patrimonio. Beni culturali, saperi, occupazione*, Associazione Civita, Firenze, Giunti.

ANTONIO MACCANICO, *Prefazione*, a LA REGINA, VALENTINO, *La Formazione... cit.*, pp. . V-IX.

CECILIA MASTRANTONIO, *La comunicazione multimediale nella fruizione dei Beni Culturali: dall'accesso ai contenuti scientifici alle tecnologie wireless*, in CATERINA VOLPI (a cura di), *I mestieri dell'Arte*, Milano, Electa, pp.124- 127.

GIUSI MICCOLI, *Lavorare con gli eventi*, in FONDAZIONE VENEZIA 2000, *La mappa delle nuove professioni. Un repertorio in progress*, Quaderni, n. 39, dicembre, Venezia, Grafiche Veneziane, pp. 61- 70.

ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, *Notti bianche o notti a rischio?*, 30 ottobre, dal blog di Icom Italia: http://www.icom-italia.org//index.php?option=com_content&task=view&id=68.

EMMA NARDI (a cura di), *Pensare, valutare, ri-pensare. Thinking, evaluating, re-thinking. Penser, évaluer, re-penser. La mediazione culturale nei musei. Cultural mediation in museums. La médiation culturelle dans les musées*, Milano, FrancoAngeli.

FRANCESCO PALUMBO, *I mestieri della valorizzazione della cultura*, in VOLPI, *I mestieri... cit.*, pp. 85- 93.

MAURO PAPA, *Per una teoria del restauro dell'arte contemporanea*, Exibart_studi, 15 giugno.

ANTONIO PAOLUCCI, *Premessa*, in ADRIANO LA REGINA, PIETRO A. VALENTINO (a cura di), *La formazione vale un patrimonio. Beni culturali, saperi, occupazione*, Firenze, Giunti, pp. X- XI.

GIULIANA PASCUCI, *Comunicazione museale fra eLearning ed edutainment*, in PIER GIUSEPPE ROSSI (a cura di), *Progettare eLearning*, Atti del convegno internazionale di studi, (Macerata 7- 9giugno 2006), tomo I, Macerata, Edizioni Eum, pp. 232-244.

ANTONIO PASQUA RECCHIA, *Le professioni per la cultura*, in VOLPI, *I mestieri...* cit., pp. 75-78.

ANDREA PERIN, *Cose da museo. Avvertenze per il visitatore curioso*, Milano, Elèuthera.

ANTONIO PINELLI, *Leonardo, Caravaggio e la banda dei soliti noti*, in "Terz'occhio", anno XXXIII, n. 1, gennaio-marzo, pp. 42-45.

MARIA PISCITELLI, *La ricerca-azione nella didattica*, in CAMBI (a cura di), *Ricerca-azione...* cit., pp. 51-57.

ADRIANA POLVERONI, *This is contemporary! Come cambiano i musei di arte contemporanea*, Milano, Franco Angeli.

ANTONIO RANIERI, *Le conseguenze economiche dei "meta- eventi" culturali: il caso della notte bianca di Roma*, in "Economia della Cultura", anno XVII, n. 1, pp. 55- 66.

COSETTA G. SABA (a cura di), *Arte in videotape. Art/tapes/collezione ASAC- La Biennale di Venezia conservazione restauro valorizzazione*, Milano, Silvana Editoriale.

PIER LUIGI SACCO, *Il fundraising per la cultura*, Roma, Meltemi.

WALTER SANTAGATA, *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*, Bologna, Il Mulino.

ANTONELLA SBRILLI, *L'informatica orientata alla Storia dell'Arte*, in VOLPI, *I mestieri...* cit., pp. 98- 101.

FABIO SEVERINO (a cura di), *Comunicare la cultura*, Milano, Franco Angeli.

LUDOVICO SOLIMA, *Nuove tecnologie della comunicazione*, in "Economia della Cultura", n. 3, anno XVII, pp. 365- 375.

MARILENA VECCO, *L'evoluzione del concetto di patrimonio culturale*, edizioni Franco Angeli, Milano.

CATERINA VOLPI (a cura di), *I mestieri dell'Arte*, Milano, Electa.

2006

LUCIO ARGANO, *Glossario dei termini e degli acronimi del Project management*, documento tratto da PM Forum, documento on line, www.pm-forum.it.

MARIA TERESA BALBONI BRIZZA, *Immaginare il museo. Riflessioni sulla didattica e il pubblico*, Milano, Jaca Book.

LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *Dai principi agli impegni in agenda. Politiche per gli standard nei musei*, Atti della IX Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, 1-2 dicembre 2005, Treviso.

ID., EAD. (a cura di), *I musei incontrano i mondi degli adulti. Metodi ed esperienze di lifelong learning*, Atti IX giornata regionale di studio sulla didattica museale, 7 novembre 2005, Accademia dei Concordi Rovigo e giornata di studio "Musei e lifelong

learning: esperienze educative rivolte agli adulti nei musei europei”, 17 - 18 ottobre 2005, Sala Auditorium Regione Emilia Romagna Bologna, IBC e Regione Veneto.

ANTONIO BASSO, *Il ruolo del project manager. Il profilo etico e le competenze personali*, Milano, Franco Angeli.

SERGIO BETTINI, *Venezia. Nascita di una città*, (I edizione 1978) Vicenza, Neri Pozza editore.

ANGELA BIANCO, *La gallerie d'arte*, in EAD., *Milano laboratorio d'arte. Quindici anni di pittura (1945-1959)*, tesi di laurea, Relatore Giuseppe Barbieri, Correlatore Giuseppina Dal Canton, Università Ca' Foscari, a. a. 2005/2006, pp. 29- 58.

ALESSANDRO BOLLO, LUCA DAL POZZOLO, *L'analisi del comportamento del visitatore all'interno del museo: uno studio empirico*, maggio, testo disponibile sul sito www.fiz.it.

MAURO BRANCALEONI, *La ricerca- azione illustrata ai docenti*, pdf in rete, giugno, (http://risorse.irrepiemonte.it/doc2005_06/2.%20%20LA%20RICERCA-AZIONE%20SPIEGATA%20AI%20DOCENTI.pdf).

MANUEL CATTANI, NICOLA BERLUCCHI (a cura di), *I magazzini del sale a Venezia. Indagini storichee diagnostiche per un intervento di restauro conservativo*, Venezia, Marsilio.

JEAN CAUNE, *La démocratisation culturelle: une médiation à bout de souffle*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble (Éditions PUG).

PIPPO CIORRA (a cura di), *Museums Next Generation. Il futuro dei musei*, Milano, Electa.

ELENA CIRESOLA, *La didattica dell'arte contemporanea*, in LIVIO ZERBINI (a cura di), *La didattica museale*, Roma, Aracne, pp. 167- 191.

MIRELLA CISOTTO NALON, *Didattica al museo, didattica delle mostre: per un 'uso' didattico e formativo delle mostre temporanee*, ivi, pp. 139- 165.

MARIE CORNU, NATHALIE MALLET-POUJOL (a cura di), *Droit, oeuvres d'art et musées*, Parigi, CNRS Editions.

MARIA NOVELLA DE LUCA, *Mostre visitatori in fuga: "troppe e senza qualità"*, in "La Repubblica", 17 marzo, p. 20.

AURORA DI MAURO, ALESSANDRA ZAMBONIN, *Il ruolo strategico del personale nei musei: un'indagine nel Veneto*, in "Economia della Cultura", n. 4, pp. 512- 533.

MARZIA DI MENTO, *La figura dell' audience advocate nel museo contemporaneo*, in "Economia della Cultura", n. 2, anno XVI, pp. 225-236.

CLAUDE FOURTEAU, *Beni Culturali e accesso alla cultura: un doppio approccio*, in "Economia della Cultura", anno XVI, n. 2, pp. 147- 158.

ALBERTO GARLANDINI (a cura di), *Carta nazionale delle professioni museali*, Conferenza nazionale dei musei, Milano, Icom Italia.

ALISON M. GINGERAS, JACK BANKOWSKY (a cura di), *Where are we going? Opere scelte dalla Collezione François Pinault*, Milano, Skira.

ALESSANDRO GUERRINI, PAOLO POLI, *La gestione di una collezione permanente: il caso Peggy Guggenheim Collection*, in PAOLO POLI, *Pianificazione e controllo delle organizzazioni culturali. Analisi teorica e casi di studio*, Milano, Franco Angeli, pp. 196-208.

ICOM ITALIA, *Carta nazionale delle professioni museali*, Como, Grafiche Mambretti.

ICOM, *Code of Ethics for Museums*, Paris.

LAURA LORENZONI, *I giovani di Ca' Pesaro, 1908- 1914: "propagini di una tradizione" non ribelli ma innovatori*, in NICO STRINGA (a cura di), *Venezia '900 da Boccioni a Vedova*, catalogo della mostra, Casa dei Carraresi, Treviso, 27 ottobre 2006- 8 aprile 2007, Venezia, Marsilio, pp. 36- 51.

MARIA-GRAZIA MAGAGNATO (a cura di), *Una stima della popolazione presente nel Comune di Venezia. Anno 2004*, Venezia, Direzione Centrale Programmazione e Controllo-Servizio Statistica e Ricerca.

PIETRO C. MARANI, ROSANNA PAVONI, *Musei. Trasformazioni di un'istituzione dell'età moderna al contemporaneo*, Venezia, Marsilio.

PAULA MARINCOLA (a cura di), *Questions of practice: what makes a great exhibition?*, Philadelphia, Philadelphia Exhibitions Initiative.

SILVIA MASCHERONI, *Per l'educazione alla conoscenza e all'uso del patrimonio culturale*, in "Economia della Cultura", anno XVI, n. 2, pp. 201- 208.

STEFANO MILIANI, *Cari storici dell'arte svegliatevi*, in "L'Unità", 26 gennaio, p. 24.

ALBERTO NEPI, *Introduzione al Project Management. Che cos'è, come si applica, tecniche e metodologie*, Milano, Guerini e Associati.

SANDRA PINTO, MATTEO LAFRANCONI (a cura di), *Gli storici dell'arte e la peste*, Milano, Electa.

MARIO PO', ANNA MARIA BROSOLO, ROMEO FURLANETTO (a cura di), *Conservare il digitale un confronto internazionale*, Atti del Convegno, 29 settembre, Asolo, ULSS 8 Veneto.

PAOLO POLI, *Pianificazione e controllo delle organizzazioni culturali. Analisi teorica e casi di studio*, Milano, Franco Angeli.

ANTONIO PORRELLO (a cura di), *L'arte difficile del cultural planning*, Venezia, Dipartimento di pianificazione, Università Iuav di Venezia (http://www.iuav.it/Ateneo1/docenti/pianificaz/docenti-st/Antonino-P/materiali-/Cultural_Planning.pdf).

LUDOVICO PRATESI (a cura di), *I musei d'arte contemporanea in Italia*, Milano, Skira.

ANTONIO RANIERI (a cura di), *Le conseguenze economiche dei "meta- eventi" culturali: il caso della notte bianca di Roma*, Roma, Unioncamere Lazio.

ALFREDO M. RONCHI, *Dal codice di Hammurabi alla Stele di Rosetta digitale. Conservazione a lungo termine dei contenuti digitali*, in MARIO PO', ANNA MARIA BROSOLO, ROMEO FURLANETTO (a cura di), *Conservare il digitale un confronto internazionale*, Atti del Convegno, 29 settembre, Asolo, ULSS 8 Veneto, pp. 73- 92.

PIER LUIGI SACCO, GUIDO FERILLI (a cura di), *Il distretto culturale evoluto nell'economia post industriale*, Venezia, Università Iuav di Venezia, DADI (Dipartimento delle Arti e del Disegno Industriale), Working Papers, luglio.

ID., *Il distretto culturale evoluto: competere per l'innovazione, la crescita e l'occupazione*, Milano Goodwill, (<http://www.aiccon.it/file/convdoc/sacco.pdf>).

SALVATORE SETTIS, *Regole chiare per i capolavori*, in "Il Sole 24 Ore", 3 settembre, p. 29.

ALBA TROMBINI, *Imparare per sempre: le motivazioni nascoste*, in BALDIN, PARO, *I musei incontrano i mondi...* cit., pp. 16- 20.

PAOLO VAGHEGGI (a cura di), *Contemporanei. Conversazioni d'artista*, Milano, Skira.

ANNA MARIA VISSER TRAVAGLI, *Le professioni della didattica museale e la gestione del servizio educativo*, in ZERBINI, *La didattica...* cit., pp. 13- 68.

LIVIO ZERBINI (a cura di), *La didattica museale*, Roma, Aracne.

2005

PASQUALE ALFERI, *Il tempo nell'opera, capolavori a rischio*, in ENZO DI MARTINO (a cura di), *Arte contemporanea. Conservazione e restauro*, Torino, Umberto Alemandi & C., pp. 193- 197.

LUCIO ARGANO, ALESSANDRO BOLLO, PAOLO DALLA SEGA, (a cura di), *Gli eventi culturali. Ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, Milano, Franco Angeli.

ID., *Progettazione e programmazione degli eventi culturali*, in Ivi, pp. 87- 157.

ASSOCIAZIONE RANUCCIO BIANCHI BANDINELLI (a cura di), *Lo storico dell'arte: formazione e professioni. Scuola, università, tutela e mondo del lavoro*, Atti del convegno 15 novembre 2004, Roma, Graffiti editore.

MARIA TERESA BALBONI BRIZZA, *Ripartire dall'oggetto*, in "Nuova Museologia", n. 12, giugno, pp. 20-21.

LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *I musei veneti in Europa: esperienze, opportunità, strumenti*, Atti della VIII Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Padova, Università degli Studi, 27-28 settembre 2004, Cornuda, Grafiche Antiga.

FEDERICA BELLI, *Gli eventi culturali come strumenti di comunicazione pubblica. Il caso UniboCultura*, tesi di laurea, relatore prof. Roberto Grandi, Università di Bologna Facoltà di Lettere e Filosofia, a. a. 2004/2005.

CHIARA BERTOLA, MARTA SAVARIS (a cura di), *Una possibile vocazione. Il contemporaneo nei musei del Veneto*, Prato, Gli Ori.

ACHILLE BONITO OLIVA, *L'arte è imperitura, l'opera d'arte una fregatura*, in DI MARTINO, *Arte contemporanea... cit.*, pp. 184- 189.

LOLA BONORA, *Salvare la memoria storica del nostro secolo*, ivi, pp. 213-215.

SILVIA BORDIN, *Storia e restauro dell'arte contemporanea: ipotesi per la costituzione di un archivio*, in Ivi, pp. 40-44.

MARCELLO BRUSEGAN, *La grande guida dei monumenti di Venezia*, Roma, Newton & Compton.

GIORGIO BUSETTO, in CHIARA BERTOLA, MARTA SAVARIS (a cura di), *Una possibile vocazione. Il contemporaneo nei musei del Veneto*, Prato, Gli Ori, pp. 40-46.

EMILIO CABASINO (a cura di), *I mestieri del patrimonio artistico. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*, Milano, Franco Angeli.

EMILIO CABASINO, *Gli operatori dei musei: qualità, quantità e organizzazione*, in ADELAIDE MARESCA COMPAGNA (a cura di), *Strumenti di valutazione per i musei italiani. Esperienze a confronto*, Roma, Gangemi, pp. 84- 104.

OSCAR CHIANTORE, ANTONIO RAVA (a cura di), *Conservare l'arte contemporanea. Problemi, metodi, materiali, ricerche*, Milano, Electa.

GERARDO DE SIMONE, *Quel che resta delle mostre: il catalogo*, in "Predella: Il sonno della ragione genera mostre?", anno IV, dicembre n. 16, rivista on line <http://predella.arte.unipi.it/predella16/DESIMONE.htm>.

PATRIZIA DE SOCIO, CHIARA PIVA (a cura di), *Il museo come scuola. Didattica e patrimonio culturale*, Roma, Carroci editore.

ENZO DI MARTINO (a cura di), *Arte contemporanea. Conservazione e restauro*, Torino, Umberto Allemandi & C.

ID., *Il restauro dell'arte contemporanea: un grande e irrisolto problema internazionale*, ivi, pp. 11-16.

Felicità Bevilacqua *La Masa: una donna, un'istituzione, una città*, Atti del Convegno, Fondazione Bevilacqua La Masa 2004, Venezia, Marsilio.

CLAUDIO GAMBA, *Lo storico dell'arte: formazione e professioni. Scuola, università, tutela e mondo del lavoro*, in "Predella", rivista on line, anno III, n. 15, luglio (<http://www.arte.unipi.it/predella/Predella015/>).

ALBERTO GARLANDINI, *Musei: mappa delle principali professionalità*, in "La Rivista dei musei. Organo ufficiale on line di ICOM Italia- Speciale professionalità", marzo.

GUIDO GUERZONI, *Mostramania. Fine di un'illusione*, in "Predella: Il sonno della ragione genera mostre?", anno IV, dicembre n. 16, rivista on line <http://predella.arte.unipi.it/predella16/GUERZONI.htm>.

CHARLES R. GOELDNER, BRENT RITCHIE (a cura di), *Tourism: principles, practices and philosophies*, Hoboken, NY, Wiley.

EILEAN HOOPER-GREENHILL, *I musei e la formazione del sapere. Le radici storiche, le pratiche del presente*, (I edizione 1992), Milano, Il Saggiatore.

DENIS ISAIA, *La visita guidata: modelli, varianti e criticità*, in "Nuova Museologia", n. 13, novembre, pp. 25-27.

DANIELE JALLA (a cura di), *Le radici del futuro: il patrimonio culturale al servizio dello sviluppo locale*, Bologna, CLUEB.

DENISE LA MONICA, *Norme per la circolazione delle opere d'arte*, in "Predella", n. 16 (<http://predella.arte.unipi.it/predella16/LAMONICA.htm>).

DONATA LEVI, "At what expense? And at what risk?". *Qualche riflessione sulla legittimità delle mostre*, in "Predella", anno IV, dicembre n. 16, rivista on line, <http://predella.arte.unipi.it/predella16/LEVI.htm>.

ANNA LO BIANCO, *Le politiche di ricerca e studio*, in ADELAIDE MARESCA COMPAGNA (a cura di), *Strumenti di valutazione per i musei italiani. Esperienze a confronto*, Roma, Gangemi, pp. 147- 149.

ROBERT LUMLEY (a cura di), *L'industria del museo. Nuovi contenuti, gestione, consumo di massa*, Milano, edizioni Costa & Nolan.

ADELAIDE MARESCA COMPAGNA (a cura di), *Strumenti di valutazione per i musei italiani. Esperienze a confronto*, Roma, Gangemi.

MATTIA PATTI, *Le mostre d'arte contemporanea secondo Daniel Soutif*, in "Predella: Il sonno della ragione genera mostre?", anno IV, dicembre n. 16, (<http://predella.arte.unipi.it/predella16/PATTI.htm>).

GIUSEPPE PANZA DI BIUMO, *Incolumità e memoria dell'arte contemporanea*, in DI MARTINO, *Arte contemporanea... cit.*, pp. 115- 116.

ANTONIO PINELLI, *Confessioni di un recensore di mostre*, in "Predella: Il sonno della ragione genera mostre?", anno IV, n. 16, dicembre (<http://predella.arte.unipi.it/predella16/PINELLI.htm>).

FRANCESCO POLI, *Il sistema dell'arte contemporanea. Produzione artistica, mercato, musei*, (I edizione 1999), Roma-Bari, Editori Laterza.

ANTONIO RAVA, *Le interviste con gli artisti*, in OSCAR CHIANTORE, ID. (a cura di), *Conservare l'arte contemporanea. Problemi, metodi, materiali, ricerche*, Milano, Electa, 192- 207.

ID., *Metodi tradizionali e innovativi nel restauro dell'arte moderna*, in DI MARTINO, *Arte contemporanea... cit.*, pp. 79- 89.

CECILIA RIBALDI (a cura di), *Il nuovo museo. Origini e percorsi*, vol. 1, Milano, Il Saggiatore.

PHILIPS RYLANDS, CHIARA BARBIERI (a cura di), *Peggy Guggenheim collection*, New York, Guggenheim Museum Publications.

RENATO RIZZO, *Capolavori giramondo, missione trasporto*, in "La Stampa", 14 settembre.

ANTONIO PAOLO RUSSO, FRANCESCO DI CESARE, *I distretti culturali alla prova del turismo di massa*, in "Economia della Cultura", anno XV, n. 2, pp. 167- 181.

PIER LUIGI SACCO, WALTER SANTAGATA, MICHELE TRIMARCHI (a cura di), *L'arte contemporanea nel mondo: analisi e strumenti*, Milano, Skira.

WALTER SANTAGATA, *I distretti culturali nei paesi avanzati e nelle economie emergenti*, in "Economia della Cultura", anno XV, n. 2, pp. 141- 152.

SALVATORE SETTIS, *Battaglie senza eroi. I beni culturali tra istituzioni e profitto*, Milano, Electa.

ID., *Può il museo diventare un'impresa?*, in Ivi, pp. 70- 78.

FABIO SEVERINO (a cura di), *Un marketing per la cultura*, Milano, Franco Angeli.

MICHELE TRIMARCHI, *Distretti culturali, un'analisi economica*, in "Economia della Cultura", anno XV, n. 2, pp. 137- 139.

ID., *Prefazione*, a EMILIO CABASINO, *I mestieri del patrimonio artistico. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*, Milano, Franco Angeli, pp. 13- 15.

MIRIELLA UTILI, *L'esposizione permanente e temporanea*, in MARESCA COMPAGNA, *Strumenti di... cit.*, pp. 142- 146.

ANGELA VETTESE, *Il valore dell'innovazione: le relazioni*, Milano, Università Bocconi, novembre, (<http://affaritaliani.libero.it/upload/ve/0000/vettese.pdf>).

CANDIDA VIVALDA, *La comunicazione degli eventi culturali*, in LUCIO ARGANO, ALESSANDRO BOLLO, PAOLO DALLA SEGA (a cura di), *Gli eventi culturali. Ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, Milano, FrancoAngeli, pp. 215- 269.

2004

CRISTINA ACIDINI, *La figura del registrar in Italia*, in FLAMINIA BONINO, KATY SPURRELL (a cura di), *Registrar di Opere d'Arte*, Atti della Terza Conferenza Europea, 11-12 novembre 2002, Milano, Silvana Editoriale, pp. 183- 184.

CESARE ANNIBALDI, GIORGINA BERTOLINO, FRANCESCA COMISSO (a cura di), *Arte Contemporanea a Torino. Da sistema locale a eccellenza internazionale. Prospettive di crescita per la città e l'area metropolitana*, Torino, Litograf- Torino Internazionale.

FRANCESCO ANTINUCCI, *Comunicare nel museo*, Roma-Bari, Editori Laterza.

LUCA BALDIN, LORETTA PARO (a cura di), *Il museo come luogo dell'incontro. La didattica museale delle identità e delle differenze*, Atti della VII Giornata Regionale di studio sulla Didattica Museale, Vicenza, Palazzo Opere Sociali, 24 novembre 2003, Treviso, Grafiche Vianello.

ID., EAD. (a cura di), *'900 ed oltre. L'Italia dei musei e la produzione artistica contemporanea*, Atti della VII Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Venezia, Fondazione Querini Stampalia, 29-30 settembre 2003, Treviso, Grafiche Vianello.

SEBASTIANO BARASSI, *La conservazione dell'arte contemporanea*, in "Nuova Museologia", n. 11, novembre, pp. 2-6.

STEFANO BAIA CURIONI, PAOLO NEPOTI (a cura di), *La valutazione dei progetti culturali*, Milano, EGEA.

Beni culturali: il nuovo codice dei beni culturali e del paesaggio in vigore dal 1 maggio 2004, "Arte/Documento", Quaderno n. 10, supplemento al vol. 20, Mariano del Friuli, Edizioni della Laguna.

MARCELLA BERAUDO DI PRALORMO, *Il museo delle mostre*, in "Nuova Museologia", n. 10, giugno, p. 2.

CARLA BODO, CELESTINO SPADA (a cura di), *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990- 2000*, Bologna, Il Mulino.

ALESSANDRO BOLLO, *Il museo e la conoscenza del pubblico: gli studi sui visitatori*, Bologna, IBC Regione Emilia-Romagna.

ID., FONDAZIONE FITZCARRALDO (a cura di), *Indagine sul pubblico dei musei lombardi*, Milano, Regione Lombardia, (disponibile all'indirizzo internet: http://www.fitzcarraldo.it/ricerca/pdf/musei_lombardia.pdf).

ID., LUDOVICO SOLIMA (a cura di), *I servizi di accoglienza e ospitalità: proposte per un sistema di misurazione*, in "Economia della cultura", rivista trimestrale dell'Associazione per l'Economia della Cultura, n.4, anno XIV, pp. 591- 603.

FLAMINIA BONINO, KATY SPURRELL (a cura di), *Registrar di Opere d'Arte*, Atti della Terza Conferenza Europea, 11-12 novembre 2002, Milano, Silvana Editoriale.

Codice etico professionale dell'ICOM, 8 ottobre, Milano, ICOM Italia.

STEFANO CRISTANTE, NELLO BARILE (a cura di), *Breve storia degli eventi culturali*, Milano, Bevivino.

GIAN LUIGI DACCÒ, *Standard di funzionamento ed esternalizzazione dei musei*, in BARBARA SIBILIO PARRI (a cura di), *Governare il museo differenti soluzioni istituzionali e gestionali*, Milano, Franco Angeli, pp. 47-55.

FEDERICO FERRARI, *Lo spazio critico. Note per una decostruzione dell'istituzione museale*, Roma, Luca Sossella Editore.

GIORGIO GILBERTI, *L'evento in strada. Il progetto, la produzione, la gestione e il controllo come strategia di marketing*, Milano, Franco Angeli.

GUIDO GUERZONI, *Le mostre*, in CARLA BODO, CELESTINO SPADA (a cura di), *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990- 2000*, Bologna, Il Mulino, pp. 315- 327.

ANTONIO LAMPIS, *Nuovo pubblico per i musei*, in "Economia della cultura", rivista trimestrale dell'Associazione per l'Economia della Cultura, n.4, anno XIV, pp. 587-590.

CLAUDIA MANZONE, AURORA ROBERTO (a cura di), *La macchina museo. Dimensioni didattiche e multimediali*, Alessandria, Edizioni dell'Orso.

ROBERTO MARAGLIANO, *Nuovo manuale di didattica multimediale*, Bari-Roma, Editori Laterza.

MARIA VITTORIA MARINI CLARELLI (a cura di), *Quali standard e modelli di gestione per i musei europei?*, Atti del seminario organizzato in occasione della Presidenza Italiana del Consiglio dell'Unione Europea, Palazzo Reale Napoli, 9- 10 ottobre 2003, Roma, Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Direzione Generale per il Patrimonio Storico, Artistico e Demotnoantropologico.

MINISTERO PER I BENI E LE ATTIVITÀ CULTURALI- LOMMISSIONE NAZIONALE SITI UNESCO E SISTEMI TURISTICI LOCALI (a cura di), *Il Modello del Piano di Gestione dei Beni Culturali iscritti alla lista del Patrimonio dell'Umanità Linee Guida*, Paestum 25 e 26 maggio, <http://www.unesco.beniculturali.it/index.php?it/15/metodologia>.

ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, CRISTINA MORIGI GOVI (a cura di), *Lavorare nei musei. Il più bel mestiere del mondo*, Torino, Umberto Allemandi.

EAD, *L'etica dei musei. Un viaggio tra passato e futuro dei musei alle soglie del terzo millennio*, Torino, Umberto Allemandi.

NEIL KOTLER, PHILIP KOTLER (a cura di), *Marketing dei musei. Obiettivi, traguardi, risorse* (I edizione 1998), Torino, Einaudi.

FRANCINE ROBINSON, *Il ruolo dell'accompagnatore nelle mostre temporanee*, in BONINO, SPURRELL, *Registrar di...* cit., pp. 73- 76.

PIERRE ROSENBERG, *Mostre- killer*, in "Il Giornale dell'arte", n. 228, gennaio, p. 19.

PIER LUIGI SACCO, GUIDO FERILLI, *Le gallerie e le case d'asta: l'Italia nel panorama internazionale*, in CARLA BODO, CELESTINO SPADA (a cura di), *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990-2000*, Bologna, Il Mulino, 329-337.

MARGHERITA SANI (a cura di), *Musei e Lifelong Learning. Esperienze educative rivolte agli adulti nei musei europei*, I.B.A.C.N. - Istituto per i Beni Artistici Culturali e Naturali della Regione Emilia Romagna.

KARSTEN SCHUBERT, *Museo. Storia di un'idea. Dalla Rivoluzione francese ad oggi*, (2001 trad. it.), Milano, Il Saggiatore.

ALESSANDRO SIMONICCA, *Turismo e società complesse. Saggi antropologici*, Roma, Meltemi.

BARBARA SIBILIO PARRI (a cura di), *Governare il museo differenti soluzioni istituzionali e gestionali*, Milano, Franco Angeli.

DOMENICO SCUDERO, *Manuale del curator. Teoria e pratica della cura critica*, Roma, Gangemi Editore.

MARIE THONON (a cura di), *Médiations et médiateurs*, n. 19, Parigi, L'Harmattan.

PIETRO A. VALENTINO, MARIA RITA DELLI QUADRI (a cura di), *Cultura in gioco: le nuove frontiere di musei, didattica e industria culturale nell'era dell'interattività*, Firenze, Giunti.

ANGELA VETTESE, *Artisti si diventa*, (1 edizione 1998), Roma, Carocci,

NIGEL WARBURTON, *La questione dell'arte*, 2003, trad. it., Torino, Einaudi.

ALESSANDRA ZAMBONIN (a cura di), *Le professionalità nei musei veneti*, Venezia, Regione del Veneto.

2003

MARTA ACIERNO, STEFANIA CAMPO (a cura di), *Museo impresa? Può il museo diventare un'impresa?*, Atti del Convegno organizzato da Italia Nostra e Associazione Bianchi Bandinelli, 18 aprile 2002, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma, Italia Nostra editore.

COSTANTINO E. ADDA, *Aspetti di marketing culturale applicati al museo. Studio sulla Fondazione Sandretto Re Rebaudengo di Torino, nuovo centro espositivo di arte contemporanea*, tesi di laurea, Relatore prof. ssa Milena Boni, Università degli studi di Torino, a.a. 2002- 2003.

FABRIZIO AROSIO (a cura di), *Italia patrimonio culturale dell'umanità*, Istat (<http://cultura.in.cifre.istat.it/sito/musei/patrimonioUnesco.pdf>) marzo, Roma.

ALESSANDRO BOLLO, FONDAZIONE FITZCARRALDO (a cura di), *Indagine sul pubblico dei musei lombardi*, marzo (consultabile sul sito internet: http://culturaincifre.istat.it/sito/musei/ricerca_sul_pubblico_dei_musei.pdf).

FRANCESCO BONAMI, MARIA LUISA FRISA (a cura di), *Sogni e conflitti. La dittatura dello spettatore. 50° Esposizione Internazionale d'Arte La Biennale di Venezia*, catalogo della mostra, 15 giugno- 2 novembre, Venezia, Marsilio.

MAURIZIO BORTOLOTTI, *Il critico come curatore*, Milano, Silvana Editore.

REBECCA A. BUCK, JEAN ALLMAN GILMORE (a cura di), *On the Road Again. Developing & Managing Travelling Exhibitions*, Washington, American Association of Museums.

ELIZABETH CAILLET, ODILE COPPEY (a cura di), *Strategies pour l'action culturelle*, Parigi, L'Harmattan.

MAURO CAPUTO, RICCARDO RESCINITI, *Il fattore intrattenimento nelle strategie di marketing: presupposti e applicazioni*, Atti del Congresso Internazionale "Le tendenze del marketing" Università Ca' Foscari, Venezia, 28- 29 novembre. http://www.escep-eap.net/conferences/marketing/pdf_2003/it/caputo_resciniti.pdf.

COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, REGIONE LAZIO, (a cura di), *Il distretto culturale: uno strumento innovativo per la gestione dello sviluppo locale*, Roma, Filas, http://www.romacastelli.it/download/distretti_culturali/progetto_DistrettoCulturale_fase1.pdf.

COSES -CONSORZIO PER LA RICERCA E LA FORMAZIONE (a cura di), *Venezia laboratorio di cultura. Indagine sulla dimensione economica dell'offerta culturale a Venezia*, maggio, Venezia, documento on line: <http://www.coses.it/download/rap79.pdf>.

FRANCESCO DE BIASE, ALDO GARBARINI (a cura di), *High Tech High Touch. Professioni culturali emergenti tra le nuove tecnologie e relazioni sociali*, Milano, Franco Angeli.

- DUCCIO DEMETRIO, *Manuale di educazione degli adulti*, Roma-Bari, Editori Laterza.
- CECILIA DE CARLI (a cura di), *Education through art: i musei di arte contemporanea e i servizi educativi tra storia e progetto*, Milano, Mazzotta.
- PAOLA DESANTIS, *Il museo comunica al pubblico: dall'allestimento alle attività educative*, in MARGHERITA SANI, ALBA TROMBINI (a cura di), *La qualità nella pratica educativa al museo*, Bologna, Editrice Compositori, pp. 42-59.
- ELEONORA DI MARIA, ANTONIO PAOLO RUSSO, GIULIANO ZANON, FEDERICA ZECCHIN (a cura di), *Indagine sulla dimensione economica dell'offerta culturale a Venezia*, COSES- Consorzio per la ricerca e la formazione, Venezia, Marsilio.
- MAURIZIO MAGGI, *Visitatori, pubblico, comunità*, in "Nuova Museologia", n. 9, novembre, p. 10- 15-
- ENZO DI MARTINO, *Storia della Biennale di Venezia 1895- 2003*, Torino, Papiro Arte.
- AURORA DI MAURO, *La ricognizione degli statuti e dei regolamenti dei musei veneti*, in *Un museo su misura. Gli standard museali e l'applicazione locale*, Atti della VI Conferenza regionale dei musei del Veneto, Rovigo, 23- 24 settembre 2002, Mogliano Veneto, Edizioni Arcari, pp. 94- 117.
- GIAMPAOLO FABBRIS, *Il nuovo Consumatore: verso il post moderno*, Milano, Franco Angeli.
- CHRISTIAN FAVARIN (a cura di), *Restauratore di beni culturali: regole, profili di competenza, formazione, lavoro. Strade e dimensioni per uscire dal labirinto*, Milano, Franco Angeli.
- FLAVIO FERGONZI (a cura di), *La collezione Mattioli: i capolavori dell'avanguardia italiana*, Milano, Skira.
- EMMANUEL GODO, *Historire de la conversation*, Parigi, PUF.
- GUIDO GUERZONI, SILVIA STABILE (a cura di), *I diritti dei musei. La valorizzazione dei beni culturali nella prospettiva del right management*, Milano, ETAS.
- FRANÇOISE JULIEN- CASANOVA, *Comment la médiation culturelle. La pratique d'un mode-modèle et ses actualisation: les interventions de type conversationnel en présence directe*, in MARIE THONON (a cura di), "Médiations et médiateurs", n. 19, Parigi, L'Harmattan, pp. 147-161.
- VOLKER KIRCHBERG, *Visitatori in incognito nei musei. Uno strumento incompreso e sottostimato per valutare i servizi al pubblico*, in www.fizz.it.
- FRANCESCA LONGO, *Lavorare per l'arte: garanzia vs flessibilità*, in "Economia della Cultura", anno XIII, n. 1, pp. 65- 75.
- EUGENIO MANZATO, *Relazione del Gruppo di lavoro n. 3: Gestione e cura delle collezioni (ambito IV) e Personale (ambito IV)*, in *Un museo su misura. Gli standard museali e l'applicazione locale*, Atti della VI Conferenza regionale dei musei del Veneto, Rovigo, 23- 24 settembre 2002, Mogliano Veneto, Edizioni Arcari, pp. 113- 115.

CLAUDIA MANZONE, AURORA ROBERTO (a cura di), *La macchina museo. Dimensioni didattiche e multimediali*, Alessandria, Edizioni dell'Orso.

ROSSELLA MARTELLONI, *La formazione delle famiglie professionali nei musei*, in "Economia della Cultura", anno XIII, n. 2, pp. 223- 236.

ISABELLA MINGO (a cura di), *Il tempo del loisir: media, new media e altro ancora*, Milano, Guerini.

MINISTERE CULTURE COMMUNICATION (a cura di), *La valorisation économique du patrimoine: mesure et outils*, in "Développement Culturel", n. 141.

FRANCESCO NEGRI ARNOLDI, BARBARA TAGLIOLINI, *Guida al turismo culturale. Dalla formazione all'attività professionale*, Roma, Carocci.

HANS ULRICH OBRIST, *Interviews Volume I*, Milano, Charta.

ANDREA POLLARINI, *Evento*, in ALBERTO ABRUZZESE, VALERIA GIORDANO(a cura di), *Lessico della comunicazione*, Roma, Meltemi, pp. 195- 199.

SIMONETTA PUGNANI, *La formazione permanente degli adulti. Tecniche di comunicazione e strategie didattiche*, in MARGHERITA SANI, ALBA TROMBINI (a cura di), *La qualità nella pratica educativa al museo*, Bologna, Editrice Compositori, pp. 136- 145.

ENRICA RODDOLO (a cura di), *La Biennale. Arte, polemiche, scandali e storie in Laguna*, Venezia, Marsilio.

PIER LUIGI SACCO, SABRINA PEDRINI (a cura di), *Il distretto culturale mito o opportunità?*, working paper series n. 5, Dipartimento di Economia "S. Cogneetti de Martiis", Università di Torino.

MARGHERITA SANI, ALBA TROMBINI (a cura di), *La qualità nella pratica educativa al museo*, Bologna, Editrice Compositori.

VINCENZO SIMONE, *Conoscere il pubblico. Alcuni strumenti e alcune pratiche*, in *Ibidem*, pp. 91-100.

MAURIZIO SORCIONI (a cura di), *Passaggio a Nord- Est: il ruolo dell'università nello sviluppo del capitale intellettuale nel Triveneto*, Venezia, Fondazione Venezia 2000.

MARIE THONON (a cura di), *Médiations et médiateurs*, n. 19, Parigi, L'Harmattan.

EAD., *Entretiens avec Jean Caune, Bernard Darras et Antoine Hennion*, in EAD., *Médiations et ... cit*, pp. 11- 13.

MARIA LAURA TOMEA GAVAZZOLI (a cura di), *Manuale di Museologia*, Milano, ETAS.

MICHELE TRIMARCHI, PIER LUIGI SACCO, *Il museo invisibile*, in OSSERVATORIO IMPRESA E CULTURA (a cura di) *Il museo invisibile. I giovani e l'offerta culturale locale a Verona, Reggio Emilia, Firenze, Siena, Matera e Lecce*, Museum Image - IV edizione Arezzo, 25- 27 settembre, pp. 7- 29.

Un museo su misura. Gli standard museali e l'applicazione locale, Atti della VI Conferenza regionale dei musei del Veneto, Rovigo, Mogliano Veneto, Edizioni Arcari.

PIETRO A. VALENTINO, *Le trame del territorio. Politiche di sviluppo dei sistemi territoriali e distretti culturali*, Milano, Sperling & Kupfer Editori.

CHIARA VORRASI, *Musei d'arte italiani: siti web e didattica*, in "Economia della cultura", n. 3, anno XIII, pp. 381- 391.

LUCA ZAN, *Economia dei musei e retorica del management*, Milano, Electa.

2002

ASSOCIAZIONE RANUCCIO BIANCHI BALDINELLI, *Giulio Carlo Argan. Storia dell'arte e politica dei beni culturali*, Annali dell'Associazione, n. 12, Roma, Graffiti editore.

AURELIANA ALBERICI, *L'educazione degli adulti*, Roma, Carocci.

Art Kit. 10 domande per dialogare con l'arte, Torino, Fondazione Sandretto Re Rebaudengo.

LUCA BALDIN (a cura di), *Le professionalità della didattica museale. Oltre la formazione, verso il riconoscimento*, Atti della V Giornata Regionale di studio sulla Didattica Museale, Museo di Ca' Rezzonico, Venezia 30 ottobre 2001, Treviso, Canova.

ID. (a cura di), *Progettare il Museo*, Atti della V Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Padova, 24- 25 settembre 2001, Treviso, Canova.

ZYGMUND BAUMAN, *Modernità liquida*, Roma - Bari, Editori Laterza.

FRANCO BIANCHINI, *Cultura e sviluppo del territorio: un quadro delle professioni emergenti*, in "Economia della Cultura", anno XII, n. 1, pp. 7- 19.

MARTIN BRODY (a cura di), *Black Mountain College: Experiment in Art*, Cambridge, The MIT Press.

EMILIO CABASINO, *I mestieri dei beni culturali: dalle torri d'avorio alla prova del mercato*, in "Economia della Cultura", anno XII, n. 1, pp. 41- 50.

BONDARDO COMUNICAZIONE (a cura di), *Gestire la cultura. Identikit delle professioni nel settore dei beni culturali: una ricerca dell'Istituto Luigi Sturzo*, Milano, Il Sole 24Ore.

LUCIA CELLA, *L'organigramma dei servizi educativi del museo del territorio: dati di realtà e indicatori*, in BALDIN, *Le professionalità... cit.*, pp. 43- 56.

RENZA CERRI, *Dimensioni della didattica. Tra riflessione e progettualità*, Milano, V & P Università.

GIUSEPPE CHIARANTE, *Argan, la buona politica dei beni culturali*, in "L'Unità", 8 ottobre, p. 28.

SILVIA DELL'ORSO, *Altro che musei. La questione dei Beni Culturali in Italia*, Roma-Bari, Editori Laterza.

SONIA FERRARI, *Event Marketing: i grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*, Padova, CEDAM.

CHITO GUALA, *Per una tipologia dei Mega Eventi*, in EGIDIO DANSERO, ALBERTO SEGRE (a cura di), *Il territorio dei grandi eventi. Riflessioni e ricerche guardando a Torino 2006*, Bollettino della Società Geografica Italiana, serie XII, VI, 4.

PIETRO LUCISANO, ANNA SALERNI, *Metodologia della ricerca in educazione e formazione*, Roma, Carocci.

GIULIANA PASCUCCI, *Il museo come medium. L'impatto delle nuove tecnologie nella comunicazione museale*, in ANGELA MONTIRONI (a cura di), *Guardate con i vostri occhi*, Ascoli Piceno, Lamusa, pp. 261-280.

MAURO PECCHENINO, *Organizzare gli eventi*, Milano, Il Sole 24 ore.

RICCARDO RESCINITI (a cura di), *Economia e marketing del tempo libero: profili e prospettive di un'industria emergente*, Atti del Convegno, Milano, Franco Angeli.

GIUSEPPE RICHERI, *Il fattore tempo nel consumo dei beni culturali*, in "Economia della Cultura", anno XII, n. 2, pp. 171- 178.

GIANDOMENICO ROMANELLI, *Introduzione ai lavori*, in BALDIN, *Le professionalità... cit.*, pp. 15- 20.

PIER LUIGI SACCO, *Le nuove professioni della cultura: uno scenario in trasformazione*, in BONDARDO COMUNICAZIONE (a cura di), *Gestire la cultura. Identikit delle professioni nel settore dei beni culturali: una ricerca dell'Istituto Luigi Sturzo*, Milano, Il Sole 24Ore, pp. 29- 42.

SILVIA SANTAGATA, *I distretti culturali museali. Le collezioni Sabaude di Torino*, Working paper, agosto, Dipartimento di Economia "S. Cognetti de Martiis", Torino.

FLAVIA SCOTTON (a cura di), *Ca' Pesaro galleria internazionale d'arte moderna*, Venezia, Marsilio.

SALVATORE SETTIS, *Italia S.p.A. L'assalto al patrimonio culturale*, Torino, Einaudi.

ID., *L'arte, "petrolio" d'Italia*, ivi, pp. 30- 40.

ID., *Patrimonio culturale e società civile*, ivi, pp. 21- 29.

LUDOVICO SOLIMA, ALESSANDRO BOLLO (a cura di), *I Musei e le imprese, Indagine sui servizi di accoglienza nei musei statali italiani*, Napoli, Electa.

PIETRO A. VALENTINO, ALDO MUSSACCHIO, FRANCESCO PEREGO (a cura di), *La storia al futuro. Beni culturali, specializzazione del territorio e nuova occupazione*, Firenze, Giunti.

MARILENA VECCO, *La Biennale di Venezia, Documenta di Kassel. Esposizione, vendita, pubblicizzazione dell'arte contemporanea*, Milano, Franco Angeli.

GUIDO ZUCCONI (a cura di), *La grande Venezia una metropoli incompiuta tra Otto e Novecento*, Venezia, Marsilio.

2001

MARIA TERESA BALBONI BRIZZA, *Acchiappasorci o pifferaio magico?*, in "Nuova Museologia", n. 5, novembre, Milano, pp. 19- 20.

LUCA BALDIN (a cura di), *Il museo dalla parte del visitatore*, Atti della IV Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, Treviso 21-22 settembre 2000, Treviso, Canova.

PAOLO CAMPIGLIO (a cura di), *Milano città d'arte e società 1950- 1970*, Alessandria, Edizioni dell'Orso.

MARIA CRISTINA BANDERA, *Per una cronistoria dell'esposizione della collezione Peggy Guggenheim alla Biennale del 1948*, in "Paragone- Arte", anno 52, n. 37-38, maggio-luglio, pp. 65-119.

PATRIZIA BATTILANI, *Vacanze di pochi, vacanze di tutti. L'evoluzione del turismo europeo*, Bologna, Il Mulino.

FRANCO BIANCHINI, *Cultural planning for sustainable development: an overview of emeging professions*, paper presentato alla conferenza "Cultural Policy and Planning Research Unit, Nottingham Trent University.

RITA BORIONI, *L'insostituibilità delle competenze specifiche dello storico dell'arte*, in LIDIA BRANCHESI, ENRICO CRISPOLTI, MARISA DALAI EMILIANI (a cura di), *Arteinformazione. L'identità italiana per l'Europa*, Roma, Donzelli, pp. 299- 301.

LIDIA BRANCHESI, ENRICO CRISPOLTI, MARISA DALAI EMILIANI (a cura di), *Arteinformazione. L'identità italiana per l'Europa*, Roma, Donzelli.

EMILIO CABASINO, *L'osservatorio nazionale sull'occupazione culturale: una proposta per la conoscenza e la promozione del lavoro nel settore dei beni e delle attività culturali*, ivi, pp. 290-298.

ELISABETH CAILLET, MICHEL VAN PRAET (a cura di), *Musées et expositions: métiers et formations en 2001*, Chroniques de l'AFAA n. 30, Parigi, Association française d'action artistique (AFAA).

JUDI CATON, *Il museo ascolta il pubblico: il ruolo dell'audience advocate*, in BALDIN, *Il museo dalla parte del...* cit., pp. 196-202.

GUY DEBORD, *La società dello spettacolo*, 1967, trad. it., Milano, Baldini Castoldi Dalai.

ANDREA EMILIANI, *Conservazione o gestione del patrimonio culturale: un falso dilemma*, in VALENTINO, MOSSETTO (a cura di), *Museo contro Museo. Le strategie, gli strumenti i risultati*, Firenze, Giunti, pp. 205- 229.

CARIN KUONI (a cura di), *Words of wisdom: a curator's vade mecum on contemporary art*, New York, Independent Curators International.

MARIA TERESA FIORILLO (a cura di), *Educare all'arte contemporanea. L'esperienza del Mart*, Milano, Skira.

CLAUDIA GABRIELLI (a cura di), *Apprendere con il museo*, Milano, Franco Angeli.

VINCENZA GRILLO, *Dai servizi aggiuntivi a quelli di assistenza culturale e di ospitalità*, in PIETRO A. VALENTINO, GIANFRANCO MOSSETTO (a cura di), *Museo contro Museo. Le strategie, gli strumenti i risultati*, Firenze, Giunti, pp. 205- 229.

MARIA GUERCIO, *La conservazione a lungo termine dei documenti elettronici: normativa italiana e progetti internazionali*, <http://www.unipd.it/ammi/archivio/3conferenza/3%20Conf%20-%20Mariella%20Guercio.pdf>.

FRANCIS HASKELL, TOMMASO MONTANARI (a cura di), *Antichi maestri in tournée: le esposizioni d'arte e il loro significato*, Pisa, Scuola Normale Superiore.

CARLO OLMO, WALTER SANTAGATA, SERGIO SCARAMUZZI (a cura di), *Tre modelli per produrre e diffondere cultura a Torino*, Torino, Istituto Fondazione A. Gramsci.

ENZO RULLANI, STEFANO MICELLI, ELEONORA DI MARIA (a cura di), *Città e cultura nell'economia delle reti*, Bologna, Il Mulino.

WALTER SANTAGATA, *Economia creativa e distretti culturali*, in "Economia della cultura", n. 2, pp. 166- 174.

ID., *Produrre cultura II. Note di economia sulle istituzioni e sui mercati culturali*, Torino, CELID.

ANTONELLA SBRILLI, *Storia dell'arte in codice binario. La riproduzione digitale delle opere artistiche*, Milano, Guerini e Associati.

LUCA SERRAJOTTO, *Introduzione ai lavori*, in BALDIN, *Il museo dalla parte...* cit., pp. 19- 22.

LUDOVICO SOLIMA, *I musei e i loro visitatori: le esperienze italiane di analisi della domanda*, ivi, pp. 87- 106.

MARZIO STRASSOLDO (a cura di), *L'azienda università. Le sfide del cambiamento*, Torino, ISEDI.

HARALD SZEEMANN, *La grande narrazione fuori del tempo dell'esistenza umana nel suo tempo*, in ID., *La platea dell'umanità. 49° Esposizione Internazionale d'Arte La Biennale di Venezia*, catalogo della mostra, 10 giugno- 4 novembre, 2 volumi, Venezia, Electa, pp. XVI- XXV.

PIETRO A. VALENTINO, GIANFRANCO MOSSETTO (a cura di), *Museo contro Museo. Le strategie, gli strumenti i risultati*, Firenze, Giunti.

2000

ALBERTO ABRUZZESE, DAVIDE BORRELLI (a cura di), *L'industria culturale. Tracce e immagini di un privilegio*, Roma, Carocci.

MARIA TERESA BALBONI BRIZZA, *Il museo come forma complessa*, in "Nuova Museologia", n. 3, dicembre, Milano, pp. 18-20, <http://www.nuovamuseologia.org/n3/art9.pdf>.

LUCA BALDIN (a cura di), *Il sistema museale veneto*, Atti della III Conferenza regionale dei musei del Veneto, Verona, 21- 22 settembre 1999, Treviso, Canova Editrice.

JACKY BEILLEROT, *Médiation*, in PHILIPPE CHAMPY, CHRISTIANE ÉTÉVÉ, JEAN-CLAUDE FORQUIN, ANDRÉ D. ROBERT (a cura di), *Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation*, Parigi, Nathan, p. 679.

SIMONA BODO, *Il museo relazionale. Riflessioni ed esperienze europee*, Torino, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli.

ELISABETH CAILLET (a cura di), *Médiateurs pour l'art contemporain / répertoire des compétences: animation, intervention, médiation*, Ministère de la culture et de la communication, Délégation aux Arts Plastiques, Parigi, La Documentation Française.

GILBERTO CAPANO, *L'università in Italia*, Bologna, Il Mulino.

JEAN CAUNE, *La médiation culturelle: une construction du lien social*, Revue les Enjeux de la communication.

MIRELLA CISOTTO NALON (a cura di), *Il museo come laboratorio per la scuola. Per una didattica dell'arte*, Padova, Il Poligrafo.

FRANÇOIS COLBERT (a cura di), *Marketing delle arti e della cultura*, (prima edizione 1994), Milano, ETAS.

COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, *Memorandum europeo sull'istruzione e la formazione permanente*, Bruxelles, 2000, p. 9 (il testo è disponibile anche all'indirizzo: http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/policy/memo_it.pdf).

MARIO COMOGLIO, MIGUEL ANGEL CARDOSO, *Insegnare e apprendere in gruppo. Il Cooperative Learning*, Roma, Editrice LAS.

CARMEL MARY COONAN (a cura di), *La ricerca azione*, Venezia, Cafoscarina.

CARLO FUORTES, *Nuove esperienze gestionali nel settore museale*, in "Economia della Cultura", anno X, n. 2, pp. 213- 223.

EILEAN HOOPER- OREENHILL, *Nuovi valori, nuove voci, nuove narrative: l'evoluzione dei modelli comunicativi nei musei d'arte*, in SIMONA BODO (a cura di), *Il museo relazionale. Riflessioni ed esperienze europee*, Torino, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, pp. 1-39.

PAOLA MARINI (a cura di), *Il museologo: un professionista per il patrimonio culturale*, Atti del XIII Convegno nazionale dell'Associazione Nazionale Musei Locali e Istituzionali, Verona, 16- 17 ottobre 1998, Verona, Cierre Edizioni.

MARIA XANTHOUDAKI, *La visita guidata nei musei: da monologo a metodologia di apprendimento*, in "Nuova Museologia", n. 2, giugno, pp. 10-13.

DANIELE JALLA, *Il museo contemporaneo. Introduzione al nuovo sistema museale italiano*, Torino, UTET libreria.

MAURIZIO RISPOLI (a cura di), *L'apporto della Biennale all'economia dell'area veneziana*, Rapporto di ricerca, Dipartimento di Economia e direzione aziendale, Venezia, Università Ca' Foscari.

MAURICE ROCHE, *Mega-Event and Modernity*, Londra, Routledge.

ANGELA RONCACCIOLI, *La progettazione strategica in ambito museale*, in LUCA BALDIN (a cura di), *Il sistema museale veneto*, Atti della III Conferenza regionale dei musei del Veneto, Verona, 1999, Treviso, Canova Editrice, pp. 241- 263.

ENZO RULLANI, STEFANO MICELLI, ELEONORA DI MARIA (a cura di), *Città e cultura nell'economia delle reti*, Bologna, Il Mulino.

WALTER SANTAGATA, *Produrre cultura II*, Torino, CELID.

LUDOVICO SOLIMA, ALESSANDRO BOLLO, *I musei e le imprese. Indagine sui servizi di accoglienza nei musei statali italiani*, Napoli, Electa.

ID., *Il pubblico dei musei. Indagine sulla comunicazione nei musei statali italiani*, Roma, Gangemi Editore.

Testo unico delle disposizioni legislative in materia di beni culturali, a norma dell'articolo 1 della legge 8 ottobre 1997, n. 352 : Decreto legislativo 29 ottobre 1999, n. 490, in supplemento alla "Gazzetta Ufficiale", n. 229/L del 27 dicembre 1999, n. 30, Roma, Master.

CARLO TROMBETTA, LOREDANA ROSIELLO (a cura di), *La ricerca-azione. Il modello di Kurt Lewin e le sue applicazioni*, Trento, Erickson.

1999

ALBERTO ABRUZZESE, *Introduzione*, a STEFANO CRISTANTE, FRANCESCO PETTARINI (a cura di), *Progettare gli eventi: introduzione all'operatore culturale*, Ancona-Milano, Costa & Nolan, pp. 5- 17.

LUCA BALDIN (a cura di), *Promuovere il museo*, Atti della II Conferenza Regionale dei musei del Veneto, Vicenza Palazzo Chiericati, 15- 16 settembre 1998, Treviso, Edizioni Canova.

LEONIDA BERNARDI, *I musei del Veneto. Un'indagine statistica*, Treviso, Edizioni Canova.

JEAN CAUNE, *Pour une éthique de la médiation. Le sens des pratiques culturelles*, Grenoble, PUG (Presses Universitaires de Grenoble).

STEFANO CRISTANTE, FRANCESCO PETTARINI (a cura di), *Progettare gli eventi: introduzione all'operatore culturale*, Ancona-Milano, Costa & Nolan.

JEAN DAVALON, *L'Exposition à l'oeuvre. Stratégies de communication et médiation symbolique*, Parigi, L'Harmattan.

CARLO FUORTES, *I servizi aggiuntivi nel sistema museale italiano. Vincoli attuali, obiettivi raggiunti e possibili sviluppi futuri*, in "Economia della Cultura", anno IX, n. 2, pp. 183- 199.

BERNARD LAMIZET, *La médiation culturelle*, Parigi, L'Harmattan.

PIERRE LÉVY, *Cybercultura*, (I edizione 1997) Milano, Feltrinelli, 1999.

CAROL MANCUSI- NNGARO, *Original Intent: the Artist's Voice*, in IJSBRAND HUMMELEN, DIONNE SILLÉ (a cura di), *Modern Art: Who Cares?*, The Foundation for the Conservation of Modern Art and the Netherlands Institute for Cultural Heritage, pp. 392-393.

ANNE MILLMAN, *Prove it! A practical guide to market research for museums and visitor attractions*, Bedfordshire Museums.

GIOVANNA NEPI SCIRÈ, *Musei Statali Veneziani: Servizi aggiuntivi e nuove esperienze di gestione*, in LUCA BALDIN (a cura di), *Promuovere il museo*, Atti della II Conferenza Regionale dei musei del Veneto, Vicenza Palazzo Chiericati, 15- 16 settembre 1998, Treviso, Edizioni Canova, pp.

ROSANNA NICOTRA, ANNA MARIA VISSER, *Attività dell'ANMLI*, in "Nuova Museologia", anno I, n. 1, pp. 39-40

EAD., *Organizzazione e scopi dell'ANMLI*, in "Nuova Museologia", anno I, n. 1 pp. 38-39.

THOMAS OSBORNE, *The Ordinariness of the Archive*, in "History of the Human Sciences", vol. 12, n. 2, maggio, pp. 54-61.

ENZO RULLANI, STEFANO MICELLI, ELEONORA DI MARIA (a cura di), *Venezia città dell'immateriale. Contesto culturale a Venezia: condizioni tendenze e casi di studio*, Venezia, Fondazione Eni Enrico Mattei.

FLAVIA SCOTTON, *Da Barbantini a Perocco, dalla Bevilacqua a Ca' Pesaro*, in LUCA MASSIMO BARBERO (a cura di), *Emblemi d'arte: da Boccioni a Tancredi. Cent'anni della Fondazione Bevilacqua La Masa 1899-1999*, Milano, Electa, pp. 24-31.

ALESSANDRO STILLO, *La progettazione culturale*, in STEFANO CRISTANTE, FRANCESCO PETTARIN (a cura di), *Progettare gli eventi: introduzione all'operatore culturale*, Ancona- Milano, Costa & Nolan, pp. 89- 107.

RENÉ TEBOUL, LUC CHAMPARNAUD (a cura di), *Le public des musées. Analyse socio-économique de la demande muséale*, Parigi, L'Harmattan.

PIETRO A. VALENTINO, ALDO MUSACCHIO, FRANCESCO PEREGO (a cura di), *La storia al futuro. Beni culturali specializzazione e nuova occupazione*, Firenze, Giunti.

CORNELLA WEYER, GUNNAR HEYDENREICH, *From questionnaires to a Checklist for dialogues*, in IJSBRAND HUMMELEN, DIONNE SILLÉ (a cura di), *Modern Art: Who Cares?: an Interdisciplinary Research Project and an International Symposium on the Conservation of Modern and Contemporary Art*, Amsterdam, The Foundation for the Conservation of Modern Art and The Netherlands Institute for Cultural Heritage,

LUCA ZAN (a cura di), *Conservazione e innovazione nei musei italiani. Management e processi di cambiamento*, Milano, ETAS Libri.

1998

SID AHMED BAGHLI, PATRICK BOYLAN, YANI HERREMAN (a cura di), *History of Icom*, Parigi, ICOM.

LUCA BALDIN (a cura di), *Gestione e formazione nei musei del veneto*, Atti della I Conferenza regionale dei musei del Veneto, 16-17 giugno 1997, Venezia, Canova.

REBECCA A. BUCK, JEAN ALLMAN GILMORE (a cura di), *The New Museum Registration Methods*, Washington, American Association of Museums.

ELISABETH CAILLET (a cura di), *A l'approche du musée, la médiation culturelle*, Lyone, Presse Universitaires de Lyone.

ROBERTO GROSSI, STEFANIA DEBBIA (a cura di), *Cantiere cultura: beni culturali e turismo come risorsa di sviluppo locale. Progetti, strumenti, esperienze*, Milano, Federculture- Il Sole24 Ore.

GUIDO GUERZONI, *Un museo è un museo: dubbi economici sull'economizzazione dei musei*, in GIOVANNI PINNA, SALVATORE SUTERA (a cura di), *Per una nuova museologia*, Atti dei convegni "L'immateriale valore economico dei musei" e "La finzione educativa del museo", Milano-Brescia, Milano, ICOM Italia.

FABIO ISMAN, *Venezia Fabbrica d'Arte tra collezionismo ed esportazione*, Venezia, Fondazione Venezia 2000.

AMELIA JONES, *Body Art: Performing the Subject*, Minneapolis, University of Minesota press.

ANTONELLO NEGRI, PAOLO RUSCONI (a cura di), *Il sistema dell'arte a Milano 1945- 1956: arte e critica in "Avanti!", "Corriere della Sera", "L'Unità"*, Milano, Hestia.

SYLVIE OCTOBRE, *Rhétoriques de conservation, rhétoriques de conservateurs: au sujet de quelques paradoxes de la médiation en art contemporain*, in "Publics et Musées", n. 14, pp. 89- 111.

FRANCESCO PEREGO, FRANCESCO SBETTI (a cura di), *Vivere a Venezia: vita quotidiana e qualità dei servizi*, Venezia, Fondazione Cassa di Risparmio di Venezia.

GIOVANNI PINNA, SALVATORE SUTERA (a cura di), *Per una nuova museologia*, Atti dei convegni "L'immateriale valore economico dei musei" e "La finzione educativa del museo", Milano-Brescia, Milano, ICOM Italia.

Id., *La funzione educativa del museo*, ivi, pp. 79-83.

1997

GIULIO CARLO ARGAN, *Venezia e il Moderno*, in TONI TONIATO (a cura di), *Modernità allo Specchio. Arte a Venezia (1860- 1960)*, Venezia, Supernova, pp. 7-17.

LUCIO ARGANO (a cura di), *La gestione dei progetti di spettacolo. Elementi di project management culturale*, Milano, Franco Angeli.

LUCA BALDIN (a cura di), *Musei del Veneto. Il patrimonio, i problemi, le prospettive, il pubblico*, Treviso, Edizioni Canova.

ID., *Le gallerie d'arte moderna e la promozione di una cultura del contemporaneo*, ivi, pp- 223- 236.

DANILA BERTASIO (a cura di), *Professione artista. Un'indagine sociologica sulla creatività in pittura*, Bologna, Clueb.

GIORGIO Busetto, *I musei privati*, in LUCA BALDIN (a cura di), *Musei del Veneto. Il patrimonio, i problemi, le prospettive, il pubblico*, Treviso, Edizioni Canova, pp 97-103.

FRANCESCO CESARE CASULA, *La terza via della storia: il caso Italia*, Pisa, ETS.

ENRICO CRISPOLTI, *Come studiare l'arte contemporanea*, Roma, Donzelli.

ANNA DETHERIDGE, *Salvare vuol dire governare*, in "Sole 24 Ore", 29 giugno.

PAOLO GALLUZZI, PIETRO A. VALENTINO (a cura di), *I formati della memoria. Beni culturali e nuove tecnologie alle soglie del terzo millennio*, Firenze, Giunti.

DONALD GETZ, *Event management and event tourism*, New York, Cognizant Communication.

JOE J. GOLDBLATT, *Special events- best practise in modern event management*, New York, Van Nostrand Reinhold.

FRANCESCA GOVERNA, *Il milieu urbano. L'identità territoriale nei processi di sviluppo*, Milano, Franco Angeli.

MARIO ISNENGI, *Fine della storia?*, in STEFANO GASPARRI, GIOVANNI LEVI, PIERANDREA MORO (a cura di), *Venezia, itinerari per la storia della città*, Bologna, Il Mulino, pp. 403- 436.

La carta del rischio del patrimonio culturale, Roma, Istituto Centrale per il Restauro.

PAOLA MARINI, *Musei nel veneto: sedi storiche o strutture moderne?*, in BALDIN, *Musei del Veneto...* cit., pp 115-123.

GIANFRANCO MOSSETTO, *Musei, turismo, economia delle città*, ivi, pp. 173-182.

GIANDOMENICO ROMANELLI, *Museo e territorio: il modello italiano*, ivi, pp. 57-70.

WALTER SANTAGATA, *L'economia del museo nell'epoca delle reti mercato telematiche*, in PAOLO GALLUZZI PIETRO A. VALENTINO (a cura di), *I formati della memoria. Beni culturali e nuove tecnologie alle soglie del terzo millennio*, Firenze, Giunti Editore, pp. 106 – 219.

JAN VAN DER BORG, ANTONIO PAOLO RUSSO (a cura di), *Lo sviluppo turistico di Venezia: analisi territoriale e scenari di sostenibilità*, Venezia, Fondazione ENI Enrico Mattei.

1996

ROBERTO BIANCHIN, *Acqua grande. Il romanzo dell'alluvione*, Venezia, Edizioni Filippi.

GIUSEPPINA DI MONTE, ISABELLA SCARAMUZZI (a cura di), *Una provincia ospitale. Itinerari di ricerca sul sistema turistico veneziano*, Bologna, Il Mulino.

STEFANIA FUNARI, IVANA SIMIONATO, *I musei veneziani: indagine sulle strutture permanenti*, in ANGELA RONCACCIOLI (a cura di), *L'Azienda Museo, problemi economici, gestionali e organizzativi*, Padova, Cedam, pp. 277-311.

CHARLES GOLDFINGER, *L'utile e il futile. Per una economia dell'immateriale*, Torino, Utet.

EVERARDO MINATI, MARIALUISA LUSETTI (a cura di), *Luoghi e professioni del loisir*, Milano, Franco Angeli.

ALESSANDRA MOTTOLA MOLFINO, *La gestione unitaria: uno storico dell'arte può diventare manager; il contrario non è possibile*, in CRISTIANA MORIGI GIOVI, EAD (a cura di), *La gestione dei musei civici: pubblico o privato?*, Torino, Umberto Allemandi, pp. 93- 98.

EMMA NARDI, *Imparare al museo. Percorsi di didattica museale*, Napoli, Tecnodid Editrice.

ANTONIO PAOLUCCI, *Museo Italia: diario di un soprintendente-ministro*, Livorno, Sillabe.

PHILIP RYLANDS, *Peggy Guggenheim a Venezia*, in LUCA MASSIMO BARBERO (a cura di), *Spazialismo, Arte astratta Venezia 1950-1960*, catalogo della mostra, Basilica Palladiana, Vicenza 12 ottobre 1996–19 gennaio 1997, Venezia, Il Cardo, pp. 108-115.

ANGELA RONCACCIOLI (a cura di), *L'azienda museo. Problemi economici, gestionali e organizzativi*, Padova, Cedam.

1995

ROBERTO AGUIARI E BARBARA AMICI, *I visitatori dei musei di Roma*, Terza Università degli studi di Roma, Roma, SIPI.

GIULIO CARLO ARGAN, *Venezia e il Moderno*, in TONI TONIATO (a cura di), *Modernità allo Specchio. Arte a Venezia (1860- 1960)*, Venezia, Supernova, pp. 7- 17.

MICHAEL BAXANDALL, *Intento espositivo. Alcune precondizioni per mostre di oggetti espressamente culturali*, in IVAN KARP, STEVEN D. LAVINE (a cura di) *Culture in mostra: poetiche e politiche dell'allestimento museale*, 1991, trad. it Bologna, Clueb, pp. 15-26.

CARMEN BELLONI, GIOVANNA FRANCA DALLA COSTA (a cura di), *Tempo vincolato e tempo liberato. La riduzione del tempo di lavoro e le ambiguità del tempo libero*, Milano, Franco Angeli.

ELISABETH CAILLET (a cura di), *A l'approche du Musée, la médiation culturelle*, Lione, Presses universitaires de Lyon.

JEAN CLAIR (a cura di), *Venezia e la Biennale. I percorsi del gusto*, catalogo della mostra, Venezia, Palazzo Ducale e Galleria d'arte moderna di Ca' Pesaro, Milano, Fabbri.

FRANCESCO DI CESARE, *Il turismo congressuale tra gli eventi aggregativi*, in "Turistica", n. 2, pp. 64-76.

ERNST H. GOMBRICH, *La storia dell'arte raccontata da Ernst H. Gombrich*, 1972, trad. it. Torino, Einaudi.

DAVID GROGAN, COLIN MERCER (a cura di), *The Cultural Planning Handbook. An Essential Australian Guide*, St Leonards, NSW, Allen & Unwin.

NATIONAL RESEARCH COUNCIL, *Study on the Long-term Retention of Selected Scientific and Technical Records of the Federal Government*, Working Papers , Washington DC, National Academy Press.

EMMA NARDI, *Imparare al museo. Percorsi di didattica museale*, Napoli, Tecnodid.

COSTANCE PERIN, *Il circuito comunicativo: musei come esperienze*, in IVAN KARP, CHRISTINE MULLEN KREAMER, STEVEN D. LAVINE (a cura di), *Musei e identità. Politica culturale delle collettività*, Bologna, Clueb, pp. 169- 200.

PAOLO EMILIO POESIO, *Maurizio Scaparro: l'utopia teatrale*, (I edizione 1986) Venezia, Marsilio

IVAN KARP, STEVEN D. LAVINE (a cura di), *Culture in mostra: poetiche e politiche dell'allestimento museale*, 1991, trad. it., Bologna, Clueb.

IVAN KARP, *Musei e Culture*, in Ivi, pp. 169-180.

1994

SERGIO ANGELUCCI (a cura di), *Arte Contemporanea conservazione e restauro*, Firenze, Nardini Editore.

RUSSEL D. ARCHIBALD, *Project management. La gestione di progetti e programmi complessi*, Milano, Franco Angeli.

ASSOCIAZIONE MECENATE 90 (a cura di), *Lessico dei beni culturali. 28 "concetti" chiave nelle definizioni di 112 protagonisti*, Torino, Umberto Allemandi.

MANUELA BERTOLDO, ELENA MAGGIONI, FRANCESCE SBETTI (a cura di), *Repertorio delle ricerche su Venezia*, Venezia, Fondazione Venezia 2000.

GIORGIO BONSAANTI, *Non il restauro dell'arte contemporanea ma il restauro contemporaneo dell'arte*, in "Il Giornale dell'Arte", n.128, p. 71.

ELISABETH CAILLET, *L'ambiguité de la médiation culturelle: entre savoir et présence*, in Publics et Musées, n.6, pp. 53-73.

ENZO DI MARTINO, *Bevilacqua La Masa, 1908-1993: una fondazione per i giovani artisti*, Venezia, Marsilio.

GIOSETTA FIORONI, *Mostra I*, in ASSOCIAZIONE MECENATE 90 (a cura di), *Lessico dei beni culturali. 28 "concetti" chiave nelle definizioni di 112 protagonisti*, Torino, Umberto Allemandi.

M G HOOD, *L'interaction sociale au musée, facteur d'attraction des visiteurs occasionnels*, in "Publics et Musées", Lione, Presses Universitaire de Lyon.

SIMON J. KNELL (a cura di), *A bibliography of museum studies*, Aldershot, Scolar press.

ANTONIO RAVA, *Interviste agli artisti*, in ANGELUCCI (a cura di), *Arte Contemporanea...* cit.

VIRGILIO VERCELLONI, *Museo e comunicazione culturale*, Milano, Jaca Book.

1993

MARCELLA APRILE, *Museo. I risultati di una ricerca sui modi, le conformazioni del museo e sul suo essere istituzione trainante e rappresentativa della città contemporanea*, Palermo, Flaccovio Editore.

ELIA BARBIANI, LIA MIGALE (a cura di), *Rapporto sull'offerta museale a Venezia*, Venezia, Marsilio.

GIUSEPPE DE RITA, *Una città speciale: rapporto su Venezia*, Venezia, Venezia 2000, Marsilio.

JOHN ELLIOTT, ANDRE GIORDAN, CESARE SCURATI (a cura di), *La ricerca - azione: metodiche, strumenti, casi*, Torino, Bollati Boringhieri.

FONDAZIONE CENSIS (a cura di), *La Biennale: una nuova legge cent'anni dopo*, Venezia, Censis.

LUCIANO GALLIANI, *Nuove tecnologie e nuove professioni nella comunicazione multimediale*, in EVERARDO MAINARDI (a cura di), *Nuove imprese e professioni nell'organizzazione della cultura*, Milano, Franco Angeli, pp. 77- 81.

ANTONIO PIVA, *Lo spazio del museo, proposte per l'arte contemporanea in Europa*, Venezia, Marsilio.

CESARE SCURATI, GIUSEPPE ZANNIELLO (a cura di), *La ricerca azione*, Napoli, Tecnodid.

1992

GIULIO CARLO ARGAN, MARISA BONFATTI PAINI, GIUSEPPE CHIARANTE (a cura di), *Dodici leggi per i Beni Culturali*, Roma, Agint Service.

EGLI BECCHI, *Ricerca azione: riflessioni su voci di dizionari, annuali, enciclopedie*, in "Scuola e città", n. 4, pp. 145-149.

ANDREA BELTRATTI (a cura di), *Musei, mostre, città d'arte: analisi economica ed implicazioni per una politica per l'arte*, Torino, Allemandi.

CHIARA BERTOLA (a cura di), *Giuseppe Mazzariol. 50 artisti a Venezia*, Milano, Electa.

CHIARA BERTOLA, MARTA MAZZA, MARGHERITA PETRANZAN (a cura di), *Giuseppe Mazzariol. Lo spazio dell'arte. Scritti critici 1954-1989*, Paese, Pegasus Edizioni.

BRUNO FREY, *Per amor dell'arte, aprite i sotterranei!*, in ANDREA BELTRATTI (a cura di), *Musei, mostre, città d'arte: analisi economica ed implicazioni per una politica per l'arte*, Torino, Allemandi, pp. 49- 61.

GIANFRANCO MOSSETTO, *L'economia delle città d'arte. Modelli di sviluppo a confronto, politiche e strumenti di intervento*, Milano, ETAS.

ID., *Le città d'arte: l'utile, il giusto, il bello*, in ANDREA BELTRATTI (a cura di), *Musei, mostre, città d'arte: analisi economica ed implicazioni per una politica per l'arte*, Torino, Allemandi, pp. 63- 77.

LIDIA RIGHI (a cura di), *Conservare l'arte contemporanea. La conservazione e il restauro oggi*, Firenze, Nardini.

TONI TONIATO, *L'oralità nel pensiero di Giuseppe Mazzariol*, in CHIARA BERTOLA (a cura di), *Giuseppe Mazzariol. 50 artisti a Venezia*, Milano, Electa, pp. 39- 48.

1991

FRANCESCO DAL CO (a cura di), *Padiglione del libro Electa della Biennale di Venezia*, Milano, Electa.

ID. (a cura di), *Quinta mostra internazionale di architettura La Biennale di Venezia*, catalogo della mostra, 8 settembre- 6 ottobre, Milano, Electa.

GIOVANNA GIAUME (a cura di), *La didattica museale d'arte contemporanea*, Roma, Palombi Editore.

1990

ANDREA GALLO, SARA GIACOMELLI SCALABRIN (a cura di), *Tradizioni popolari veneziane e venete: i mesi dell'anno le feste religiose*, Venezia, Edizioni Studium Cattolico Veneziano.

ALVIN TOFFLER, *Verso il prosuming*, in "Inchiesta", n. 16, aprile, pp. 15- 18.

1989

GIACOMO BECCATINI, *Sector and/or district: Some remarks on the conceptual foundation of industrial economics*, in EDWARD GOODMAN, JULIA BAMFORD (a cura di), *Small Firms and Industrial Districts in Italy*, Londra, Routledge, pp. 123- 135.

GIUSEPPE MAZZARIOL (a cura di), *I Palazzi del Canal Grande*, Novara, Istituto Geografico De Agostini.

SUSAN M. PEARCE (a cura di), *Museum studies in material culture*, Leicester, Leicester University Press.

1988

ARNALDO BAGNASCO, *La costruzione sociale del mercato*, Bologna, Il Mulino.

ADRIANO DONAGGIO, *Biennale di Venezia. Un secolo di storia*, Art Dossier, n. 26, luglio-agosto.

ROBERT LUMLEY (a cura di), *The Museum Time-Machine*, New York, Routledge.

1987

CHIARA ALESSANDRI, GIANDOMENICO ROMANELLI, FLAVIA SCOTTON (a cura di), *Venezia: gli anni di Ca' Pesaro: 1908-1920*, catalogo della mostra, Milano, Mazzotta.

GIACOMO BECCATINI (a cura di), *Mercato e forze locali. Il distretto industriale*, Bologna, Il Mulino.

JEAN-PIERRE BOUTINET, *Le concept de projet et ses niveaux d'appréhension*, in "Education Permanente", n. 86, p. 6.

MARY EMMA HARRIS (a cura di), *The Arts at Black Mountain College*, Cambridge, The MIT Press.

ALVIN TOFFLER, *La terza ondata*, 1980, trad. it., Milano, Sperling & Kupfer.

1986

MARIO ISNENGI, *La cultura*, in EMILIO FRANZINA (a cura di), *Venezia*, Roma-Bari, Editori Laterza, pp. 381- 482.

NATHAN STOLOW, *Conservation and Exhibitions: Packing, Transport, Storage and Environmental Conditions*, London, Butterworths.

1985

TOMMASO ALIBRANDI, PIERGIORGIO FERRI, *I beni culturali e ambientali*, Milano, A. Giuffrè.

GIORGIO BELLAVITIS, GIANDOMENICO ROMANELLI (a cura di), *Le città nella Storia d'Italia. Venezia*, Roma-Bari, Editori Laterza.

ROBERTO LONGHI, *Mostre e musei (un avvertimento del 1959)*, riedito in Id., *Critica d'Arte e Buon Governo (1938- 1969)*, Firenze, Sansoni, pp. 59- 74.

STEPHEN KEMMIS, *Action Research*, in TORSTEN HUSÉN (a cura di), *The International Encyclopedia of Education*, volume 1, s.v., Oxford, Pergamon Press.

ANGELICA ZANDER RUDENSTINE, *The Peggy Guggenheim Collection*, New York, Abrams.

1984

LOUIS COHEN, LAWRENCE MANION, *Action Research*, in JUDITH BELL (a cura di) *Conducting Small-Scale Investigations in Educational Management*, London, Harper Educational.

ALVISE ZORZI (a cura di), *Venezia Scomparsa*, Milano, Electa.

1983

ANTONIO PIVA (a cura di), *La costruzione del Museo Contemporaneo*, Milano, Jaca Book.

1982

PAOLO RIZZI, ENZO DI MARTINO (a cura di), *Storia della Biennale: 1895- 1982*, Milano, Electa.

1981

GIULIO CARLO ARGAN, *Musei italiani*, in BRUNO CONTARDI (a cura di), *Occasioni di critica. Giulio Carlo Argan*, Roma, Editori Riuniti.

1980

LANFRANCO BINNI, GIOVANNI PINNA (a cura di), *Museo. Storia e funzioni di una macchina culturale dal cinquecento ad oggi*, Milano, Garzanti Editore.

PIETRO ROMANELLI, PASQUALE ROTONDI (a cura di), *Museo perchè Museo come. Saggi sul Museo*, Roma, De Luca Editore.

ERNST KRIS, OTTO KURZ, *La leggenda dell'artista: un saggio storico*, 1970, trad. it. Torino, Bollati Boringhieri.

1978

JEOFFRE DUMAZEDIER, *Sociologia del tempo libero*, Milano, Franco Angeli.

ANDREA EMILIANI (a cura di), *Leggi, bandi e provvedimenti per la tutela dei beni artistici e culturali negli antichi Stati Italiani, 1571- 1860*, Bologna, Alfa.

1977

GERMANO CELANT, *Ambiente/Arte. Dal Futurismo alla Body Art*, Venezia, Edizioni La Biennale di Venezia.

1975

ALFRED MARSHALL, *Economia della produzione*, trad. it. 1879, Milano, Istituto Editoriale Italiano.

1974

LORENZO BIASIN, PAOLO CARDAZZO, ROMANO PERUSINI (a cura di), *I saloni alla Zattere- Documentazione degli interventi per la conservazione*, Venezia, Edizioni del Cavallino.

1973

WLADIMIRO DORIGO, *Una legge contro Venezia. Natura storia interessi nella questione della città e della laguna*, Roma, Officina Edizioni.

JOHAN HUIZINGA, *Homo ludens*, (1938 trad. it.), Torino, Einaudi.

1972

ALFRED MARSHALL, *Principi di economia*, trad. it 1890, Torino, UTET.

MINISTERO DELLA PUBBLICA ISTRUZIONE (a cura di), *Carta Italiana del Restauro*, Circolare n° 117 del 6 aprile.

1969

CARLA LONZI, *Autoritratto*, Bari, De Donato.

UNESCO, *Rapporto su Venezia*, Milano, Mondadori.

1968

RUDOLF, MARGOT WITTKOWER, *Nati sotto Saturno. La figura dell'artista dall'antichità alla Rivoluzione francese*, 1963, trad. it. Torino, Giulio Einaudi Editore.

1962

MARIO FIN, *Gallerie d'arte private*, in CARLO CAVALLOTTI, GIULIA VERONESI (a cura di), *Milano com'è: la cultura nelle sue strutture dal 1945 ad oggi*, Milano, Feltrinelli.

1961

BIANCA TAMASSIA MAZZAROTTO, *Le feste veneziane. I giochi popolari, le cerimonie religiose e di governo illustrate da Gabriel Bella*, Firenze, Sansoni.

1960

EDOUARD RODITI (a cura di), *Dialogues on Art*, Londra, Secker & Warburg.

1957

CESARE BRANDI, *Il restauro e Il problema delle esposizioni*, in "Ulisse", anno XI, vol. V, fasc. n. 27, autunno-inverno, pp. 1379-1382 e pp. 1383-1391.

RODMAN SELDEN (a cura di), *Conversations with Artists. 35 American Painters, Sculptors, and Architects Discuss their work and one another with Selden Rodman*, New York, The Devin-Adair Company.

1946

FORTUNATO BELLOZZI, *Cammini dell'arte*, Roma, Danesi.

1945

MARCELLO VENTUROLI, *Interviste di frodo*, Roma, Editrice Sandron.

1942

DIEGO VALERI, *Guida sentimentale di Venezia*, Padova, Le tre Venezie.

SITOGRAFIA (aggiornata al 26 marzo 2012)

Associazioni, Enti, Gallerie, Fondazioni, Istituzioni, Musei e Università

Ars Electronica Center- Museum of the Future: www.aec.at

www.amaci.org

www.amei.info

www.amrivista.org

www.anmli.org

A+A Centro espositivo sloveno: www.aplusa.it

Archives and Museums Informatics: www.archimuse.com

www.arti.beniculturali.it/normativa

www.artjob.it

www.ateneoveneto.org

www.assodidatticamuseale.it

www.beniculturali.it

Centro per i Servizi Educativi del Ministero per i Beni e le Attività Culturali: www.beniculturali.it/sed

www.bevilacqualamasa.it

www.brunomunari.it

www.castellodirivoli.org

www.centropecci.it

Cultural Heritage National Training Organisation: www.chnto.co.uk

www.civita.it

www.cultura.toscana.it

www.culturalheritage.net

Ministère de la culture- Médiation culturelle et Politique:
www.culture.gouv.fr/culture/politique-culturelle/ville/mediation-culturelle/index.html

www.comune.venezia.it

www.crui.it

www.didart.net

www.eccom.it

www.ecoledulouvre.fr

European Museum's Information Institute: www.emii.org

www.europeanmuseumforum.org

www.federculture.it

www.fondazioni.it

www.fondazioneprada.org

Fondazione Sandretto Re Rebaudengo: www.fondsrr.org

www.fondazionetorinomusei.it

www.fondazionevedova.org
Fai: www.fondoambiente.it
www.gam.gallarate.va.it
www.gamtorino.it
GAM- Bologna: www.galleradartemoderna.bo.it
www.galleriedellaccademia.org
www.good-will.it
www.guggenheim-venice.it
www.ibc.regione.emilia-romagna.it
www.incca.org
www.iccrom.org
www.icom.museum
www.icom-italia.org
www.informarte.org
Artworks - Inside Installations: www.inside-installations.org
www.isfol.it
www.istat.it
www.istitutoveneto.it
www.italianostra.org
www.labiennale.org
www.legambiente.com
www.louvre.fr
www.minervaeurope.org
www.museinforma.it
www.musei-it.net
www.museumjobs.com
www.ocp.piemonte.it
www.osservatorioecomusei.net
www.palazzograssi.it/index.html

www.premioartelaguna.it

Nuit Blanches Parigi: www.paris.fr/loisirs/les-grands-rendez-vous/nuits-blanches/p6806

www.patrimoniosos.it

www.querinistampalia.it

www.regionibeniculturali.it

www.regioni.it

www.regione.lombardia.it

www.regione.veneto.it

www.regione.veneto.it/cicerone/

Réunion des Musées Nationaux: www.rmn.fr

Kunstenaarsinterviews- SBMK: www.sbm.nl

www.socrates-educart.org

Statistica del MBAC : www.statistica.beniculturali.it

Associazione Italiana Studi Museologici: studimuseologici.org

www.unesco.it

www.unesco.org

www.unive.it

www.univ-paris1.fr

Fondazione Musei Civici Venezia: www.visitmuve.it

www.visitorstudies.org

www.zetema.it

Riviste

www.aedon.mulino.it

www.archimagazine.com

www.economiadellacultura.it

www.exibart.com

www.nuovamuseologia.org

www.fizz.it

www.ilgiornaledellarte.com

www.ilgiornaledellarchitettura.com

www.undo.net

NEXT. Strumenti per l'innovazione: www.s3studium.it

Quotidiani

www.corriere.it

www.culturalweb.it

www.ilgiornale.it

www.ilsole24ore.com

www.repubblica.it

www.nuovavenezia.gelocal.it

www.lastampa.it

www.tgmusei.it

Estratto per riassunto della tesi di dottorato

Studente: Angela Bianco

matricola: 955634

Dottorato: Storia delle Arti

Ciclo: XXIV

Titolo della tesi: Esperto in processi di valorizzazione, e gestione del patrimonio artistico e culturale del "distretto" veneziano

Abstract:

Il presente lavoro si suddivide sostanzialmente in tre nuclei. Il primo capitolo indaga il così detto "distretto" dell'arte contemporanea veneziana e lo confronta con le più aggiornate teorie di valorizzazione del patrimonio culturale. Il secondo capitolo, definisce il nodo nevralgico della tesi e tratta il tema delle professioni museali. Il terzo nucleo, suddiviso in altrettanti capitoli, descrive i progetti realizzati: Mediatori Culturali, A.Mu.C- Archivio multimediale del contemporaneo e Art Night Venezia. Attraverso il metodo della *action-research* sono state concretamente testate alcune nuove figure professionali intese come ponte e collante tra le differenti istituzioni, sempre in funzione di una più efficace fruizione del patrimonio storico-artistico. L'esito della ricerca ha definito strategie e procedure atte a potenziare le competenze culturali e professionali di una serie di figure già dotate di un alto livello formativo ma non ancora assorbibili nello scomparto del "distretto" culturale veneziano dell'arte contemporanea, ma in prospettiva configurabili per un mercato del lavoro più ampio.

This work focuses mainly on three parts. The first chapter investigates the so called venetian "district" of contemporary art, in comparison with the most updated theories for the valorisation of the cultural heritage. The second chapter, defines the key point of the thesis and deals with the topic of the museum professions. The third part, subdivided in as many chapters, describes the projects carried out: Cultural Mediators, A.Mu.C – Multimedia Archive of Contemporary art, and Art Night Venice. Through the action-research method, some new professionals, intended to bridge between the different institutions, have been positively tested, aiming to a better fruition of the historical and artistic heritage. The outcome of the research has defined strategies and procedures suitable to enhance the cultural and professional expertises of highly trained subjects, who are not yet absorbable in the compartment of the venetian cultural "district" of contemporary art, but in prospect, configurable for a broader labour market.

Firma dello studente
