

SMART VALUE

Bridging theories, strategies and practices in valuing cultural heritage

WORKSHOP NAZIONALE SULL'ESPERIENZA DEGLI STAKEHOLDER NELLA VALUTAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

giovedì 25 maggio 2017

Aula Magna / Polo didattico L. Bertelli / C.da Vallebona / Macerata

ABSTRACTS

Il contributo del management del patrimonio culturale per una crescita socio-economica sostenibile

Elio Borgonovi, Università commerciale Luigi Bocconi

Giulia Cappellaro, Università commerciale Luigi Bocconi

Il modello caratterizzante la tradizionale società industriale ha mostrato negli ultimi decenni una serie di limiti strutturali, ascrivibili da un lato all'aumento del valore virtuale tramite gli scambi finanziari e dall'altro all'indebolimento dei sistemi di relazioni non di mercato. Partendo dalla elaborazione di un modello di sviluppo alternativo, basato su un concetto di progresso multidimensionale (umano, civile, culturale ed economico), la presente relazione sviluppa una serie di principi cardine caratterizzanti il management del XXI secolo e affronta, cuore dell'analisi, l'apporto specifico di tale prospettiva al settore culturale, con particolare riferimento alla gestione del patrimonio culturale. Da ultimo, l'analisi elabora le implicazioni concettuali e pratiche del nuovo management del patrimonio culturale per il modello di sviluppo sostenibile precedentemente individuato.

* * * * *

Riflessioni sulle relazioni di accountability e la logica della rendicontazione delle istituzioni museali

Giuseppe Marcon, Università Ca' Foscari Venezia

La presentazione affronta alcuni rilevanti aspetti teorico-metodologici di una delle dimensioni dell'*accountability* e della rendicontazione delle organizzazioni museali: quella relativa ai "risultati" in senso stretto, con particolare riferimento alle componenti *outcome* e impatto. Si tratta delle componenti più direttamente attinenti al concetto di valore che connota il titolo del workshop. In questa impostazione emerge in tutta evidenza lo stretto collegamento fra il sistema di *accountability* e quello della *performance* (quest'ultimo specificamente inteso come *performance management*). Solo il controllo dell'*outcome* e dell'impatto consentono di approssimare il valore ricercato e generato. Le altre variabili (*input* e *output*)

sono coessenziali ai fini della determinazione dei criteri di efficacia ed efficienza; ma nelle organizzazioni museali – tipicamente rientranti nei settori pubblico e non profit, o comunque da essi finanziate – il fine ultimo non trova espressione nei valori monetari sui quali si fonda la sintesi gestionale delle imprese for-profit. Qui è fondamentale il concetto di fine sociale, misurato/approssimato dall'*outcome* (cambiamenti immediati e intermedi che investono la comunità, il pubblico e gli organismi di sostegno del museo come risultato diretto dell'attività dello stesso) e dall'impatto (cambiamenti di più ampia portata che investono la società, gli individui o le organizzazioni come esito finale degli *outcome* di un programma). Il sistema di *accountability* viene investigato assumendo come idea di fondo una teoria dell'organizzazione museale derivante dall'integrazione di contributi scientifici che si sono stratificati negli ultimi lustri, principalmente da filoni di ricerca quali: a) un *framework* concettuale desunto da concezioni proposte dalla letteratura intorno alla natura, alla missione, ai fini dei musei; b) la teoria del valore pubblico di Mark Moore; c) i modelli logici della performance e della valutazione; d) l'approccio della *balanced scorecard*; e) la tipologia dei valori proposta da Carol Scott (2007). Seguendo l'impostazione di Jacobsen (2016) (v. *Museum Indicators of Impact and Performance*, MIIP, White Oak Institute) viene analizzato criticamente uno schema nel quale i bisogni ai quali i musei rispondono sono collegati, in una serie di passaggi logici – che coinvolgono tutte le variabili della performance – agli *outcome* e agli impatti (questi ultimi classificati in pubblici, privati, personali e istituzionali). Nella parte conclusiva vengono proposte alcune criticità che l'analisi presentata fa emergere.

* * * * *

Accountability e rendicontazione delle istituzioni museali: qualche evidenza empirica
Barbara Sibilio, Università degli Studi di Firenze

Le relazioni di *accountability* sono finalizzate a consentire alle organizzazioni di dare conto ai propri interlocutori del loro operato, rendendo trasparenti attività e risultati e stimolando il miglioramento della *performance*. L'*accountability* del museo è una strategia di valorizzazione da interpretare non solo come dovere di rendere conto, ma anche e soprattutto come: responsabilità di informare, anche volontariamente, gli stakeholder (*responsibility*), attenzione dedicata a rispondere alle loro richieste (*answerability*), impegno ad ascoltare le esigenze che essi esprimono per cogliere le loro aspettative e ad adottare comportamenti idonei a soddisfarle (*responsiveness*). Lo sviluppo dell'*accountability* – inteso come dovere di rendere conto – è da correlare all'esistenza di sanzioni da applicare in caso di inadempienze (*enforcement*): se rendicontazione e comunicazione sono inadeguate, la presenza di interventi correttivi può costituire un efficace stimolo a migliorare l'orientamento all'*accountability*. La realtà italiana mostra che ancora molti ostacoli impediscono il raggiungimento del traguardo delineato. Per verificare empiricamente queste affermazioni sono state condotte due ricerche, utilizzando prevalentemente un approccio induttivo. La prima è stata un'indagine questionaria sui "musei rilevanti" di tre regioni per conoscere il loro comportamento circa la rendicontazione obbligatoria e volontaria. La seconda si è avvalsa di un campione di 93 musei (i più visitati in Italia); sono stati esaminati i loro *annual report* e confrontata la loro qualità con quella di musei internazionali. Da entrambe è emersa l'esistenza nei musei italiani di una debole cultura di *accountability*. Tuttavia, l'evoluzione riscontrata lascia sperare che la sensibilità all'*accountability* e alla misurazione della *performance* crescano come è accaduto nell'esperienza straniera.

* * * * *

Musei, accessibilità e audience development
Ludovico Solima, Università degli studi della Campania Luigi Vanvitelli

Il museo è, per sua stessa natura, un "bene comune", cioè un patrimonio che deve essere disponibile nei confronti di chiunque e che deve risultare alla portata di tutti, perché di proprietà di tutti. Il fine ultimo del museo è infatti la crescita culturale dell'intera collettività. Per raggiungere tale obiettivo, il museo si rivolge a una platea di utenti molto ampia e diversificata, che esprime esigenze molto differenziate e che stabilisce modalità di relazione con tale istituzione che possono anche mutare nel tempo, passando dal reale al digitale e viceversa. Questa idea di museo, condivisa e accettata a livello internazionale, pone quindi con forza il tema dell'accessibilità del museo e della sua capacità di sviluppare un progetto culturale che eserciti una pari forza attrattiva e di stimolo intellettuale nei confronti di tutte le categorie di individui che compongono la collettività. L'accessibilità del museo può essere declinata secondo quattro principali

direttrici: quella fisica, in prima battuta connessa all'eventuale esistenza di barriere architettoniche; quella economica, legata ai costi diretti e indiretti connessi al processo di fruizione; quella cognitiva, riconducibile ai processi di comunicazione interni ed esterni attivati dal museo; quella digitale, qualora il museo decida di avvalersi della tecnologia per migliorare la qualità della sua interazione con i propri pubblici. Garantite condizioni adeguate di accessibilità, il museo deve attivarsi, attraverso azioni specifiche di *audience development*, per tradurre la sua capacità di accoglienza in effettiva capacità di attrazione. In tale prospettiva, il lavoro presenta i primi risultati di un caso di studio molto innovativo: la realizzazione di un video-gioco, prodotto dal Museo Archeologico Nazionale di Napoli e reso disponibile per il download in forma gratuita a partire dal 19 aprile 2017.

* * * * *

Assessing the impact of culture on wellbeing: from indicators to narratives, and back
Annalisa Cicerchia, Università di Roma Tor Vergata e Culture Action Europe

"Art is good for you" is a statement that almost everyone would subscribe, many are ready to support with stories and anecdotes, but few are able to document with robust data-based evidence. Economic and social impacts of culture and the arts have been investigated since the late 1970s, but the results are still uncertain, especially on the social side. While funding, for both research in the field and cultural activities, is suffering from severe and ceaseless cuts almost everywhere in Europe, institutions and policy makers demand evidence, call for data, crave for indicators. Between 2014 and 2017, Culture Action Europe carried out an international research project, funded by the European Commission, on the relationship between culture and wellbeing and its assessment. While needing reliable instruments for assessing their contribution to individual and social wellbeing, cultural organisations express dissatisfaction with the conventional quantitative measures borrowed from economic performance toolkits, solely based upon quantitative and indicator-oriented approaches. The project, therefore, has been oriented also to investigating those qualitative approaches, like MSC – Most Significant Change or, more generally, to narratives and storytelling. Storytelling was explored as a suitable way to cope with those relevant aspects of the interaction between the arts and social dynamics that remain unexpressed and unaccounted for by mere quantitative approaches and indicators. Measurable and non-measurable aspects may be assessed with a variable geometry approach, using quantitative (indicators and data) methods of collection and refining the reliability of qualitative methods. Health, a key domain in wellbeing measures, is a valuable field for assessing and recording the impact of cultural activities.

* * * * *

ICOM's Code of Ethics for Museums and its international standards. The Italian 2014 Reform of State Museums and the UNESCO's 2015 Recommendation on Museums
Alberto Garlandini, Vice President of ICOM

ICOM's Code of Ethics for Museums, Standards and Values in International and National Laws. UNESCO's 2015 Recommendation on Museums, Un Security Council's 2017 Resolution on Heritage Protection, the 2017 G7 Ministerial Meeting on Culture, Italy's 2014 Reform of State Museums and Germany's 2016 Law on Cultural Property

Around the world, communities are steadily undergoing rapid transformations: economic, social, and cultural. Museums are a part of these transformations. Globalisation can encourage international and intercultural relationships, enrichment and creativity, but can also foster intolerance and the destruction of cultural heritage and diversity. In many parts of the world, cultural diversity is not respected; as a consequence, museums and cultural heritage are increasingly threatened. Since 2011, cultural heritage, including museums, has become not only a collateral victim in conflicts but also a deliberate target. UNESCO and ICOM are regularly confronted by the damages wrought to museums and cultural heritage by political turmoil and conflicts. Traditional policies seem unable to successfully confront nationalism, xenophobia, interreligious conflicts, social tensions, and extremism. New approaches to global social change are strongly needed. In the first part of this paper I will discuss the museums' ethical approach to social change and cultural diversity. In the second part I will highlight the importance of soft laws, operational standards, guidelines and codes of ethics in implementing international values, norms and

procedures. I will focus on ICOM's Code of Ethics for Museums and standards which are now a global reference not only for museums' management but also for protection and promotion of cultural heritage. In the third part I will provide three recent examples of greater attention of international law and authorities to diversity, cultural heritage and museums: UNESCO's 2015 Recommendation on Museums, United Nations Security Council's Resolution 2347 (2017) on cultural heritage protection in security and peacekeeping missions, the Joint Declaration of the Ministers of Culture of G7 in Florence. I will also provide two examples of national laws recognizing ICOM's values: the 2014 Reform of the Italian State Museums and the German 2017 Law on the Protection of Cultural Heritage. Finally, I will examine ICOM's role in implementing international and national laws.

* * * * *

Da livelli minimi della valorizzazione dei musei a livelli essenziali: può la qualità nei musei contribuire all'esercizio del diritto di cittadinanza?
Antonella Pinna, Regione Umbria

Dal 2001 si parla diffusamente in Italia di standard museali e la loro applicazione, malgrado le successive elaborazioni teoriche e pratiche, ha avuto esiti disomogenei sul territorio italiano. La riforma ministeriale che ha investito i musei statali e che ha delineato un "sistema museale nazionale" ha riportato al centro dell'attenzione l'obiettivo di assicurare livelli uniformi di valorizzazione negli istituti culturali. L'elaborazione di criteri e parametri di qualità omogenei dei servizi, indispensabili per favorire il monitoraggio e la valutazione, non deve trascurare l'opportunità di incidere sull'evoluzione dei musei italiani come spazi vitali per la costruzione della cittadinanza e l'innalzamento della qualità della vita.

* * * * *

Per una cultura partecipata: l'esperienza di Archeotipo srl e l'archeodromo di Poggibonsi (SI)
Marco Valenti, Università degli studi di Siena
Federico Salzotti, Archeotipo srl

La società Archeotipo nasce come spin off dell'Università di Siena nel settembre 2010 al termine di una pluriennale sperimentazione dei fondatori nel campo dell'archeologia e dell'informatica applicata ai beni culturali. Il progetto imprenditoriale ha mirato inizialmente a proporre sul mercato un'azienda, caratterizzata da una spiccata poliedricità dei servizi, capace di interpretare il lungo processo di acquisizione, processamento e diffusione del sapere archeologico secondo le più innovative tecnologie e le più moderne tendenze dell'informazione e della comunicazione. Il mercato non è andato molto bene inizialmente. La svolta è iniziata pochi anni fa, quando è iniziata la costruzione dell'Archeodromo di Poggibonsi (SI), *open air museum* che ricostruisce il villaggio di IX-X secolo scavato proprio a Poggibonsi dagli archeologi di Archeotipo insieme all'Università di Siena. Esperienza ormai pluri-premiata a livello nazionale e di grande successo presso il pubblico, Archeotipo si è quindi specializzato in ricostruzioni, archeologia sperimentale, mestieri antichi, comunicazione, oltre a gestire il Parco della Fortezza Medicea di Poggio Imperiale a Poggibonsi (Archeodromo e attività culturali correlate). Dunque gli obiettivi progettuali si sono spostati, con successo, su comunicazione, didattica e turismo culturale, che ora rappresentano i settori centrali dell'offerta. Integrando archeologia, informatica, pratiche sperimentali, *living history*, Archeotipo realizza percorsi cognitivi improntati al modello "Touch the past": vivere in prima persona consuetudini, mestieri, vestire abiti, mangiare, lavorare secondo i modi del passato.

* * * * *

La certezza dei sogni. Valorizzare il patrimonio artistico e culturale creando lavoro: La cooperativa La Paranza del Rione Sanità
Vincenzo Porzio, Coop. La Paranza

La cooperativa La Paranza nasce nel 2006 per creare lavoro attraverso la valorizzazione del patrimonio storico-artistico e culturale del Rione Sanità, uno dei quartieri di Napoli in cui è più evidente la convivenza tra grandi differenze socio-culturali ed enormi risorse. Proprio da queste differenze ha avviato un cammino

di autosviluppo per dare un respiro internazionale a una zona che dal 1810 vive la condizione di “periferia del centro storico”. Con la gestione della Catacomba di San Gaudioso, i giovani soci della Paranza, hanno avviato un percorso che li ha portati a vincere, nel 2008, il bando storico-artistico e culturale di Fondazione CON IL SUD. Questo è stato il primo passo del processo di valorizzazione delle Catacombe di San Gennaro e del Rione Sanità. L'intento è di continuare a tracciare un segno che cresce. Nel 2006, primo anno di attività, era composta da 5 volontari e accoglieva 10.000 visitatori. Attualmente, ai 9 soci, si sono aggiunti 11 dipendenti e tanti volontari che contribuiscono alla realizzazione dei progetti in corso. Nel 2016 è stato generato un flusso di circa 80.000 visitatori. Queste attività hanno permesso lo sviluppo di un'economia sociale che ha dato vita a una rete di piccole cooperative e artigiani. Nei 10 anni di attività a favore della “tutela del bello”, sono stati recuperati 10.522 mq di patrimonio. Grazie a donazioni private, affreschi, mosaici, luoghi d'arte abbandonati hanno ritrovato la luce. Tutti esempi che dimostrano come attraverso creatività, cultura e risorse del territorio è possibile immaginare e costruire un futuro migliore.

* * * * *

L'attività del Coordinamento ICOM Marche
Romina Quarchioni, ICOM Marche

L'attività del Coordinamento Regionale ICOM Marche nel corso del 2016 si è rivolta ad approfondire e sviluppare a livello regionale il tema “Musei e paesaggi culturali” al centro della 24^a Conferenza internazionale ICOM tenutasi a Milano (dal 3 al 9 luglio), realizzando due importanti pubblicazioni: una rivista a carattere turistico-culturale, nata come iniziativa di turismo culturale promossa dalla comunità museale marchigiana del Coordinamento regionale, che ha coinvolto il più ampio tessuto produttivo, sociale e culturale della regione – i paesaggi culturali delle Marche –, e un volume scientifico edito dalla Theta Edizioni con il contributo della Regione Marche, che è un'ampia riflessione a cura dei professionisti museali marchigiani sul rapporto tra collezioni e istituzioni museali con il patrimonio diffuso e il territorio. Il volume racconta la volontà dei musei di uscire dai propri spazi di conservazione di beni materiali e immateriali per aprirsi al territorio e trovare nuove strade per costruire percorsi di rigenerazione culturale. A seguito del sisma che ha colpito l'Italia centrale tra agosto 2016 e gennaio 2017, con un bilancio di 35 musei danneggiati tra Lazio, Marche e Umbria, di cui ben 22 nelle Marche, ICOM Italia ha risposto con la campagna “Adotta un museo”, nata con lo scopo di sostenere i musei in difficoltà, in questo caso quelli colpiti da calamità. Il Comitato Italiano si è posto come facilitatore per mettere in contatto le offerte di solidarietà, economica e di servizi, con la reale domanda dei musei colpiti in Lazio, Marche e Umbria. Al fine di promuovere tale progetto il Coordinamento regionale ICOM Marche lo scorso 13 marzo 2017 ha organizzato a Osimo un'importante Giornata di studi dal titolo “Musei e paesaggi culturali in Di-Venire” nel corso della quale, non solo si è fatto il punto sui paesaggi culturali marchigiani feriti dal sisma, ma si è dato avvio alla collaborazione tra i musei che necessitano di essere adottati e gli enti pubblici e privati disposti ad adottarli presentando progetti volti sia al sostegno delle istituzioni museali sia al rilancio del turismo nella nostra Regione per far ripartire il tessuto economico e produttivo.