

La gestione dei Musei ecclesiastici: il Corso di Formazione AMEI per una corretta tutela e valorizzazione del patrimonio. Metodi, esperienze, stimoli, conversioni

ASSOCIAZIONE
MUSEI ECCLESIASTICI ITALIANI



In autumn 2018, Amei, with the collaboration of the Department of History and Cultural Heritage of the Church of the Pontifical Gregorian University and the National Service for Cultural Heritage and New Churches of the Italian Episcopal Conference, held a course entitled Gestire i musei ecclesiastici. Per una corretta tutela e valorizzazione del patrimonio, addressed to professionals and volunteers of the ecclesiastical museums, but open also to people interested to the topics considered in the course. The three modular parts of the course, allowed participants to attend only the lessons of their interest. In particular, the three clusters of the lessons were about: organization, collection, communication. The initiative is part of the effort of Amei to guarantee training for long-life learning to professionals and volunteers of the Italian ecclesiastical museums. The course has been the occasion to learn and share experiences, to compare the situation of ecclesiastical museums with other Italian museums, to analyse the instruments to improve the role of museums as pastoral and cultural instrument.

Complice, forse, l'attenzione che la Comunità Europea ha voluto dedicare al Patrimonio Culturale nel 2018, il calendario della seconda metà dell'anno è stato costellato da non poche iniziative che hanno visto i musei al centro del dibattito. Tra le altre, piace ricordare in questa sede: l'attività del MIBAC per la promozione del Polo Museale Nazionale e un convegno svoltosi in Vaticano, il 12 ottobre, su *La conservazione preventiva nei grandi musei. Strategie a confronto*. Tanto fervore di iniziative fa ritenere che quanti operano in questo specifico ambito si vanno interrogando sostanzialmente su temi simili o analoghi, segno di un fecondo momento di riflessione sull'istituto museale; sulle sue valenze; sul suo futuro; sui modi di esprimersi come un luogo sociale e non elitario o di mera vetrina.

È in questo solco che anche l'AMEI si pone, soprattutto in questi ultimi anni, investendo prodigamente risorse, umane ed economiche, nella tensione di dar vita a un clima di formazione e aggiornamento permanente, a vantaggio di quanti operano nell'ambito degli istituti museali di proprietà di enti ecclesiastici. Parallelamente e a corollario degli ormai istituzionali convegni biennali, sono stati proposti, infatti, densi momenti di approfondimento di tematiche specifiche, così da fornire ai propri affiliati occasioni per verifiche, confronti, aperture, con l'obiettivo di far germogliare nuove, originali proposte, in un contesto organizzativo, normativo, tecnico-scientifico non "artigianale" o estemporaneo. Creatività coniugate con cultura; entusiasmi temperati da conoscenze *sperimentate*: questo potrebbe essere il sottotitolo delle azioni messe in campo, almeno nell'ultimo lustro, dall'Associazione.

In tale sforzo (che in ultima analisi mira a offrire strumenti di valutazione critica e supporto alle attività proprie di un museo modernamente inteso), si colloca anche il corso di formazione *Gestire i musei ecclesiastici*, che solo per un eccesso di modestia gli Organizzatori non hanno voluto definire di formazione "alta". Annunciato già in occasione dell'Assemblea annuale nel giugno scorso, il Corso è stato progettato dall'AMEI, costruendo una preziosa sinergia con la *Facoltà di Storia e Beni Culturali della Pontificia Università Gregoriana* e con l'*Ufficio Nazionale per i beni culturali e la nuova edilizia* della CEI.

Destinatari privilegiati del corso sono stati quanti operano all'interno dei musei affiliati, ma senza preclusione anche per quanti fossero interessati alla proposta che da subito si è imposta all'attenzione degli operatori del settore per l'articolazione, il livello, la concretezza dei temi proposti. Quest'ultimo aspetto, quello della concretezza, della pragmaticità dei temi affrontati (che anche il sottotitolo del corso «Per una corretta tutela e valorizzazione del patrimonio» rimarcava), è certamente stato il valore aggiunto della proposta formativa, ideata per quanti si sporcano concretamente le mani nella conduzione, conservazione, gestione, promozione, valorizzazione di un museo, in tutte quelle che sono ricadute giuridiche e amministrative, ambiti economico-finanziari, ma anche gestione di risorse umane e patrimonio museale.

Il corso di formazione, pertanto, doveva tener conto anche del *background* degli abituali operatori nei musei ecclesiastici: religiosi, con un bagaglio formativo squisitamente teologico (indispensabile per la lettura e l'interpretazione delle valenze immateriali dello specifico patrimonio che è il cuore del museo); storici dell'arte (esperti di quelle che sono le caratteristiche formali e materiali delle opere); atelieristi (ottimamente attrezzati nelle attività laboratoriali). Tali figure professionali di norma non hanno una formazione specifica su temi quali: la gestione finanziaria; il reperimento delle risorse; la pianificazione di rapporti inter-istituzionali; il panorama normativo e giuridico nazionale e internazionale. Il corso è stato ospitato nella prestigiosa sede della Pontificia Università Gregoriana a Roma, dove gli oltre 150 iscritti sono confluiti dall'intero territorio nazionale. Felice la sede romana, comoda da raggiungere anche per chi vive nelle regioni estreme del nord e del sud; ottima la scelta di suddividere in tre moduli tematicamente omogenei gli argomenti trattati; saggio calendarizzare le proposte nelle giornate di venerdì e sabato della prima metà dei mesi di ottobre, novembre e dicembre, così da agevolare la partecipazione, senza penalizzare le attività istituzionali dei frequentanti.

Da sottolineare l'impegno organizzativo, non supportato da apporti finanziari, essendo di fatto la partecipazione gratuita per i soci e per gli operatori nei musei affiliati all'Associazione, gratuità che, certamente, ha contrastato con l'eccellente livello qualitativo del Corso. Ben 23 le lezioni tenute da direttori di musei ecclesiastici, componendi del Consiglio Direttivo AMEI, docenti della Gregoriana e di Università italiane, funzionari ministeriali, professionisti attivi negli ambiti dell'economia, del marketing, delle moderne forme di comunicazione. Il primo modulo del Corso (ottobre) ha riguardato l'organizzazione museale dal punto di vista istituzionale, giuridico, amministrativo, gestionale. Il successivo (novembre) si è



GESTIRE I MUSEI ECCLESIASTICI

Per una corretta tutela e valorizzazione del patrimonio

occupato del tema del patrimonio museale, evidenziandone le peculiarità; l'approfondita conoscenza; le norme giuridiche di riferimento; la cura nelle sue diverse sfaccettature. Quello conclusivo (dicembre), certamente dalla tematica più "nuova" nella prospettiva dinamica di un museo, ha affrontato, in special modo, quanto concerne il primo "soggetto museale": il pubblico, da catturare con una adeguata programmazione di eventi, con una capillare e sapiente comunicazione, in sinergia con partner sempre più non convenzionali.

La prima sessione, svoltasi il 5 e 6 ottobre – preceduta dagli interventi programmatici del pro-direttore del Dipartimento dei beni culturali della Chiesa della Gregoriana, prof. Ottavio Bucarelli; di d. Valerio Pennasso, direttore dell'Ufficio Nazionale beni culturali della CEI; dell'arch. Mimma Primerano, presidente AMEI – ha ruotato peculiarmente intorno ai temi relativi all'organizzazione dell'istituto museale. È stato don Gianluca Popolla, direttore del Centro Culturale Diocesano di Susa, a introdurre a un'analisi dello status giuridico e gestione dei musei ecclesiastici, esponendo quelle che sono le casistiche che interessano il panorama dei musei religiosi italiani, che vedono gli istituti culturali configurarsi di volta in volta come "uffici", o emanazione di fondazioni. Non di meno, è stato sottolineato come in certi contesti si fa ancora fatica a far emergere la natura del museo, che non è quella di un "deposito attrezzato", bensì di un istituto culturale che è chiamato ad agire in forza di tale status. Riecheggiando temi dibattuti anche in alcuni convegni AMEI, ne deriva che i musei ecclesiastici non possono derogare da chiara "ossatura" giuridica.

Stefano Carpaneto, con un occhio rivolto alla Riforma del Terzo settore (la cui applicazione appare ancora magmatica), ha evidenziato la complessità e la delicatezza del tema legato alla redazione del bilancio di un museo, non mancando di rilevare come il contesto normativo, fiscale ed economico non sia immediatamente favorevole e semplice in questo ambito. Su questa scia di concetti, ma sul versante più delle attività culturali, si è mossa la lezione di Barbara Sibilio, ricordando che è necessario partire dalle ragioni che impongono un rendiconto e cosa deve essere rendicontato, in una prospettiva di efficacia, efficienza, economicità, qualità del servizio, tenuto conto delle diverse tipologie di interlocutori (*stakeholder*). In una prospettiva che è sempre più quella sinergica, Lucia Cataldo ha descritto le non accessorie differenze tra rete e sistema museale, specificando il ruolo che le figure professionali operanti all'interno dell'istituto hanno in rapporto ai diversi soggetti e ambiti. Se da una parte il mercato del lavoro esige sempre più specializzazioni mirate, a quanti operano nell'ambito di un istituto culturale si chiedono competenze trasversali coniugate a competenze specifiche. Ampliando le riflessioni sui professionisti museali, Elena Pianea ha fatto un focus su attività, formazione e aggiornamento dei volontari nell'ambito di un istituto culturale. Si tratta di un terreno "fransoso", poiché non è automatico che ruoli e competenze siano definiti e le sfumature non possono diventare sbavature. L'esperienza toscana condivisa dalla relatrice alla luce del suo ruolo istituzionale è chiaramente di non poco rilievo. E passando dai soggetti che operano all'interno dell'istituto, alla sede in cui si manifesta l'azione del museo, Ruggero Martines ha evidenziato le caratteristiche del contenitore architettonico, illustrando l'organizzazione della sede museale e le criticità legate alla accessibilità e alla sicurezza.

Il secondo modulo, tenutosi a novembre, incentrato sugli aspetti museologici e museografici che investono le collezioni, è stato introdotto dalle considerazioni di Ottavio Bucarelli che, partendo dalla sempre attuale *Lettera Circolare sulla funzione pastorale dei musei ecclesiastici* del 2001, ha ricordato quelle che sono le peculiarità del patrimonio ecclesiastico, nel quale, malgrado la sottrazione permanente o temporanea all'uso culturale, permane la carica evangelizzatrice. I musei ecclesiastici, pertanto, possono essere definiti "perenni vivai" in cui la bellezza continua a manifestare la missione della Chiesa. Da queste premesse è scaturita la lettura storica, artistica, liturgica della basilica di S. Giovanni in Laterano proposta da Fabrizio Capanni. A Francesca D'Agnelli il compito di illustrare l'attività ventennale promossa dall'ufficio nazionale della CEI per inventariazione, documentazione e catalogazione dell'immenso patrimonio storico artistico conservato prevalentemente nei contesti parrocchiali delle diocesi italiane. Parallela-

mente si è messo in risalto come questo immane tesoro di dati e informazioni confluisca, anche per via informatica, nell'ambito di conoscenza, conservazione, valorizzazione e fruizione dei beni. Che la gestione dei beni sia sottoposta a una legislazione specifica lo ha ricordato Ernesto Rascato, richiamando i testi normativi che ne regolano l'uso. Il tema delle modalità conservative è stato affidato a Sante Guido, che, attraverso alcune esemplificazioni, ha evidenziato come sia necessario un approccio professionale anche a forme di manutenzione ordinaria dei materiali musealizzati.

I recenti tragici eventi tellurici che hanno colpito la penisola hanno generato interrogativi sulle azioni da mettere in campo anche in caso di calamità, così da garantire azioni di tutela e conservazione di beni che hanno già subito danneggiamenti e sradicamenti da sedi storiche, in alcuni drammatici casi, irreparabilmente perdute. La questione è stata sviscerata da Giuseppe Cucco, che ha ricordato come i depositi siano la "riserva aurea" in relazione ai percorsi espositivi. Magistrale in questo settore la scelta fatta dalle diocesi umbre di dotarsi di un deposito inter-ecclesiale, scientificamente studiato, per accogliere opere provenienti da edifici danneggiati dalle scosse telluriche. Nasce da una profonda esperienza sul campo la lezione di Gianmatteo Caputo relativamente alle richieste di prestito di opere ecclesiastiche per eventi espositivi. Frutto di decenni di rapporti, non sempre facili, con enti, musei, compagnie di trasporto, istituti assicurativi, il delegato patriarcale per i beni culturali di Venezia ha squadernato tutte le casistiche che possono verificarsi in occasioni di richieste di prestito, fornendo prontuari approntati per evitare criticità di rapporti, danneggiamento delle opere o mortificazione delle peculiarità immateriali che le caratterizzano. Recuperando concetti accennati da altri relatori, Ilaria Fiumi Sermattei ha messo in evidenza il ruolo fondamentale che l'ordinamento e l'allestimento di un percorso permanente hanno nella capacità del museo di non sopprimere, non mummificare, l'oggetto, ma di restituirgli una nuova semantica (cfr Robert Klein). Sono stati illustrati in questa prospettiva diversi approcci espositivi: il tentativo di contestualizzare un oggetto in maniera artificiale, e, al contrario, isolare l'opera in una sorta di trasposizione storica, per collocarla nella contemporaneità. In entrambi i casi il fine da perseguire è trovare forme di mediazione tra opera e fruitori, agevolando approcci conoscitivi ed emotivi.

Il terzo e ultimo modulo, svoltosi nel dicembre scorso, ha cercato di indagare l'importanza del coinvolgimento del pubblico, come una delle ragioni dell'esistenza stessa del museo. In una stimolante relazione esperienziale, Andrea Nante ha partecipato le modalità con le quali il Museo Diocesano di Padova sta interagendo con *stakeholder* interni alla struttura diocesana, portando «il museo in piazza e la piazza in museo». Si tratta di esemplificazioni preziose, che meritano di essere attentamente studiate e calate di volta in volta – secondo modalità peculiari a ciascuna realtà – nel vissuto dei musei ecclesiastici, così da rompere la più fredda delle morse che spesso stritolano le realtà culturali diocesane: talvolta persino



l'indifferenza degli stessi organismi ecclesiali. Restando sul tema delle collaborazioni, ma spostato sui versanti *ad extra* degli istituti ecclesiastici, Manuel Roberto Guido ha illustrato quanto possa essere utile anche per i musei religiosi entrare nel neonato Sistema Museale Nazionale. Questo esige una analisi degli standard, da allineare a quelli minimi previsti dal Ministero, così da potersi accreditare, beneficiando di una serie di servizi e della visibilità mediatica che è sempre più irrinunciabile nella strategia comunicativa.

Nella convinzione che un museo è fatto anche dal pubblico che lo frequenta, Rita Capurro ha sottolineato l'importanza della reciproca conoscenza tra museo e fruitori, questi ultimi e il museo stesso. Rilevante in tale rapporto la Carta dei Servizi, in cui sono espresse le reciproche relazioni tra chi eroga un servizio pubblico e i fruitori. E ancora una volta sono da mettere in atto tutte quelle modalità informative e tutte le *chance* che la tecnologia ci consente, allo scopo anche di comprendere l'identità dei visitatori reali e potenziali, prevedendo anche processi di autovalutazione. Le ricadute dell'azione ecclesiale nell'ambito dei beni culturali sono state illustrate da Jean Paul Hernandez, che ha rilevato come tali attività rientrino appieno in un processo che dall'arte porta alla catechesi, preludio alla comprensione liturgica del patrimonio. L'esperienza nell'ambito delle attività educative rivolte a pubblici diversi promossa dai Servizi Educativi dei Musei Vaticani è stata condivisa da Maria Serlupi Crescenzi, che ha presentato le modalità attuative e i materiali didattici predisposti in tali ambiti. La vita di un museo necessita di risorse la cui quantificazione deriva da un progetto. Sull'esigenza di una progettazione con un piano annuale di attività ha relazionato Domenica Primerano, che partendo dal concetto che il museo è «Una impresa che esplica un servizio pubblico di utilità sociale» (cfr *Codice Urbani*, art. 101), ha ribadito che in quanto impresa un museo necessita di risorse finanziarie, tecniche, umane, materiali, immateriali. Un piano strategico necessita di una attività specifica di marketing non avulsa dalle attività, ma trasversale, in cui di volta in volta sono passati al setaccio punti di forza e punti di debolezza. Preziosa in questa pianificazione la conoscenza del pubblico attraverso gli strumenti tradizionali, ma anche innovativi, così da studiare strategie progettuali che tengano conto di una serie di aspetti non accessori di un piano operativo, quali: destinatari, costi, risorse (finanziarie e umane); attività di restauro/manutenzione su contenitore/contenuto; dotazioni in essere e potenziali; conoscenze acquisite e da acquisire.

I modi in cui il museo si comunica, consentendo al proprio pubblico diversificato di approcciare un'opera o un insieme di opere, è stato proposto da Anna Chiara Cimoli che ha illustrato le tipologie dei sussidi didattici in museo, suggerendo modalità innovative di approccio al tema. Come reagire ai tempi di internet e della digitalizzazione per quello che attiene i musei è l'argomento trattato da Chiara Paratico relativamente a comunicazione e utilizzo delle nuove tecnologie. È ormai impensabile che un museo non disponga di un proprio sito e che la sua comunicazione non passi anche attraverso i social. Si tratta di indagare la funzione che svolgono e possono svolgere tali supporti, approcciando modalità comunicative che siano empatiche e pervasive, dialogiche e inclusive. Sono alcune delle grandi sfide che la contemporaneità pone e che vanno colte e accolte quali felici occasioni per esprimere ancora meglio *le ragioni* del nostro patrimonio.

La ricchezza, l'interazione, la sostanziale convergenza dei temi affrontati da diverse sfaccettature, ha chiaramente aperto in gran parte dei corsisti nuove breccie, finestre su orizzonti forse non adeguatamente conosciuti. La formula del Corso è apparsa decisamente interessante, al punto da meritare di divenire un appuntamento periodico nella riformulazione di alcuni temi e nell'approfondimento di argomenti in costante evoluzione. Va, per altro, rilevato che dalla proposta AMEI appare nuovamente la consapevolezza della Chiesa Italiana sulle potenzialità che anche i propri beni culturali hanno nella dimensione sociale: solo considerando la sfera economica, nel 2016, il multiforme comparto culturale ha avuto in Italia un incremento dell'1,8% rispetto all'anno precedente, segnando un aumento dell'1,5% in termini lavorativi. Ciò significa 1,5 milioni di persone occupate, in un settore quale quello della cultura che nel 2016 ha generato 89,9 miliardi di euro, muovendo un indotto stimato di oltre 250 miliardi. Se si considera quanto del patrimonio culturale italiano sia di proprietà ecclesiastica, si potrà dedurre (almeno intuitivamente) cosa questo voglia dire. Occupazione, servizio alla crescita umana, potenzialità kerigmatiche: sono aspetti non ignoti a chi è attivo (a volte "in trincea") nel *ministero* ecclesiale della conservazione, valorizzazione, promozione per una autentica fruizione della *bellezza*. La *funzione pastorale dei musei ecclesiastici* non può, né vuole prescindere da quella dimensione di missionarietà che è invito-imperativo del magistero di papa Francesco.