

# Economia della Cultura, Museo e Territorio. Un approccio alla realtà andalusa

---

Luis Palma Martos, Javier Verdugo Santos

## 1. L'ECONOMIA DELL'ARTE E DELLA CULTURA. UN APPUNTO

Se assumiamo come referenza del ruolo degli economisti la concezione di Keynes, riscattata da Harrod (1951), e consideriamo questi come “*i fedecommissari della possibilità di civiltà*”, ci sembrerà più ragionevole il vincolo fra economia e cultura. Così, comprenderemo che gli economisti possono apportare qualcosa a questa sfera umana dello sviluppo delle arti più nobili della vita.

Abituati ad avere a che fare con la scarsità, e senza abbandonare del tutto questa realtà implacabile, coinvolgersi nell'analisi della creazione artistica e culturale, e della sua diffusione attraverso i mercati od altre vie alternative, costituisce un compito grato ed ormai antico dell'economista. Senza dubbio, soltanto in date recenti questo indiscutibile interesse comincia a plasmarsi come una riconoscibile e rispettabile area di specializzazione all'interno dell'economia. Throsby (2001, pag.10) indica al rispetto: “*La professione sembra perfino accettare malvolentieri che l'economia culturale rappresenta una sottodisciplina legittima, la classificazione concessa all'economia culturale (cultural economics) nella tassonomia del Journal of Economic Literature è la categoria Z1, il più lontano possibile nell'alfabeto dal resto delle scienze economiche. E, per il momento, il volume di ricerca ed erudizione che giunge a questa classificazione del JEL è ancora relativamente piccolo*”.

Si può dire, dunque, che l'economia della cultura, come disciplina all'interno del corpo della scienza economica, sia in una fase di costruzione, fatto che suscita controversie ed approcci da ambiti diversi (Ávila y Díaz, 2001).

In consonanza con quanto detto, risulta interessante la relazione della Direzione Generale Lavoro ed Affari Sociali della Commissione Europea (2001), intitolata: “*Exploitation and development of the job potential in the cul-*

*tural sector in the age of digitalisation*". Alla pagina 9 possiamo leggere (la traduzione è nostra): "Fino a poco tempo fa, gli aspetti relazionati all'economia ed al mercato del lavoro del settore delle arti e la cultura, erano considerati secondari nello Stato del Benessere. La cultura era vista come una parte della politica sociale, e non si considerava un'area che potesse o dovesse essere sottoposta a criteri economici "ortodossi", dal momento che questi criteri erano interpretati come incompatibili con la cultura. In molti Paesi europei, l'arte e la cultura erano intese come un servizio pubblico avente l'obiettivo di promuovere la sensibilità estetica dei cittadini".

Questa visione è andata cambiando, ed appare uno spazio per analizzare, muovendo dall'economia, il mondo dell'arte e della cultura. Come dice Herrero (2000, pag. 13), non si tratta di una sorta di imperialismo economico; si tratta, semplicemente, di accettare il potere esplicativo dell'economia, soprattutto, la microeconomia, per comprendere determinati comportamenti. Inoltre, come indica Herrero (2001) quest'ambito di analisi è eccellente per l'applicazione di nuovi progressi, di taglio più eterodosso, nella scienza economica. Pensiamo, ad esempio, alla provvista di beni di natura non commerciale, alla revisione del presupposto della razionalità degli attori, alla problematica relativa all'assunzione di decisioni in ambienti caratterizzati dall'informazione imperfetta ed all'analisi e valutazione del comportamento delle istituzioni pubbliche.

Nel prossimo titolo affronteremo due approcci al mondo dell'arte e della cultura, muovendo dall'economia, per, già nel terzo, abbozzare alcune idee che possano contribuire a far intendere la gestione dei musei dal punto di vista della razionalità economica. L'ultimo paragrafo sarà dedicato alla presentazione di alcuni indicatori sugli aspetti economici più rilevanti dei musei andalusi.

Nel terzo paragrafo, al contempo, avremo l'opportunità di analizzare un caso inerente il comportamento di un agente culturale, incaricato della gestione di un museo, e più in concreto dei suoi magazzini.

## **2. DUE FORME DI COMBINARE LE NOZIONI DI ECONOMIA E CULTURA**

L'Economia può avvicinarsi al mondo dell'arte e della cultura muovendo da due prospettive distinte (Frey, 2000, pag. 33 e ss.). In primo luogo, si può determinare un settore economico dove si producono beni e servizi culturali. Partendo

dalla caratterizzazione del settore, se ne può misurare, utilizzando un certo numero di indicatori, l'impatto economico sull'economia oggetto di studio: ad esempio, l'economia andalusa. Così, siamo interessati a conoscere il peso del settore culturale in termini di produzione, valore aggiunto, occupazione, numero di imprese, eccetera, sull'insieme economico della regione.

Questa conoscenza dei dati economici consente di calibrare l'importanza e la potenzialità del settore, e può servire da orientamento per una politica culturale che non trascuri la sfera economica. Nel paragrafo quattro, ci avvicineremo, muovendo da questa prospettiva, alla realtà dei musei andalusi.

Accanto a questo approccio, di taglio eminentemente descrittivo, ne abbiamo un altro, a carattere analitico. Si tratta di utilizzare gli strumenti dell'analisi economica per comprendere il comportamento degli attori che intervengono nel settore artistico e culturale. Il modello generale può essere denominato come "*Modello di scelta razionale in un quadro istituzionale*". Questo modello è applicabile ad una gamma estremamente variata di attori e contingenze. Ad esempio, nel campo della pura creazione artistica, potrebbero essere analizzate le motivazioni dell'artista per creare, e quali sarebbero le circostanze in grado di favorire o limitare il processo creativo. Allo stesso modo, se ci interessiamo all'ambito della gestione culturale, potremmo studiare gli obiettivi che desiderano raggiungere i gestori, e come questi obiettivi vengano modulati in funzione del complesso di restrizioni alle quali debbono sottomettere le proprie decisioni. Nel punto terzo, assumeremo come referenza il caso relativo alla gestione dei magazzini dei musei, per applicare questa metodologia.

Questo secondo approccio ci sembra la chiave per interpretare il comportamento degli attori, ed anche per calibrare adeguatamente l'ambito di qualsiasi riforma nella politica o gestione culturale. Il comportamento degli attori viene determinato dal quadro istituzionale, le regole del gioco; pertanto, se vogliamo ri-orientare condotte verso sfere efficienti (e nel terreno dell'arte e della cultura, la definizione di efficienza è quanto meno controversa), ed allontanarle da quelle inefficienti o addirittura distruttive (Baumol e Batey Blackman, 1993), dobbiamo centrarci sulla progettazione di quadri istituzionali adeguati. Ed in questo quadro istituzionale, si includono elementi come la normativa vigente, o il regime di incentivi degli attori.

In un ambito di così elevata sensibilità sociale, quale l'arte o la cultura, non dobbiamo tralasciare la configurazione delle preferenze sociali, dal momento che

queste possono determinare l'orientamento dell'offerta artistica e culturale. Il ruolo del settore pubblico come attore è cruciale nella determinazione di queste preferenze sociali, per nulla estranee ad iniziative pubbliche di stimolo culturale.

Infine, vogliamo segnalare che l'analisi economica può aiutarci ad intendere le chiavi per l'assegnazione di risorse nella produzione di beni artistici e culturali, poiché, oltre ad altre caratterizzazioni, è indiscutibile il carattere di bene economico di questi beni. Pertanto, la possibilità che il mercato si erga a protagonista di questi processi di assegnazione è una realtà da non disdegnare, e che lentamente si apre strada in tutti gli ambiti territoriali. Basta segnalare, all'interno del tema che stiamo analizzando, l'aumento accelerato di musei, soprattutto privati, negli ultimi anni (Pestaña, 2000, pagg. 262-276).

### **3. L'ANALISI ECONOMICA COME STRUMENTO PER COMPREDERE LA GESTIONE DEI MUSEI**

In questo paragrafo affronteremo due questioni. Da un lato, caratterizzeremo i musei dal punto di vista della prospettiva economica, e dall'altro, analizzeremo un aspetto concreto nella gestione di un museo – i suoi magazzini – per applicare gli elementi del modello di scelta razionale in un quadro istituzionale, a cui abbiamo fatto precedentemente riferimento.

#### ***3.1. Una caratterizzazione del museo dal punto di vista dell'economia.***

Possiamo adottare inizialmente la definizione di museo che offre l'Associazione dei Musei del Regno Unito (Pestaña, 200, pag. 263), secondo la quale *“un museo è una istituzione che colleziona, documenta, preserva, espone ed interpreta evidenze materiali, e l'informazione associata, a beneficio pubblico”*. La definizione precedente mette in risalto due aspetti fondamentali. Da un lato, esprime l'ampia gamma di obiettivi che possiede l'istituzione, e dall'altro, incide più sugli aspetti della produzione che su quelli della domanda<sup>1</sup>.

Dal punto di vista della prospettiva economica, l'oggetto culturale che costituisce il museo può essere caratterizzato, secondo Pestaña (2000, pag. 263), come

---

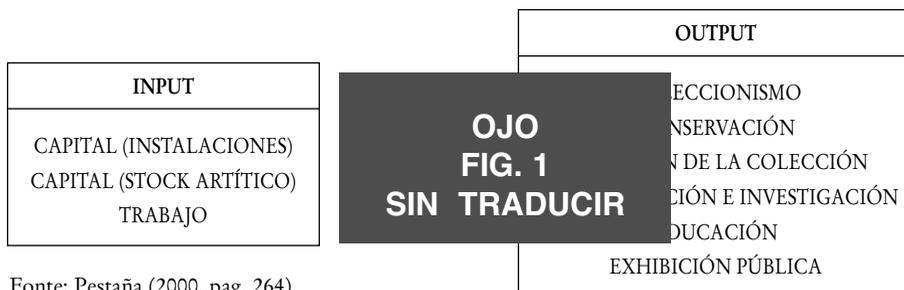
<sup>1</sup> Si può vedere in Monin (2000) in relazione ad un museo stella, il Museo del Louvre, quello che si denomina “Il Progetto Gran Louvre”. Qui si offre una riflessione sulle trasformazioni architettoniche e museografiche eseguite, l'evoluzione delle funzioni del museo ed il nuovo statuto amministrativo-finanziario dello stesso.

un bene semi-pubblico. Il carattere di pubblico è attribuito da Pestaña alla possibilità di consumo non rivale, salvo in casi di congestione. Riteniamo che il consumo non rivale, dovuto al maggior o minor spazio del museo, non sia un criterio per caratterizzare questo servizio come semi-pubblico. Piuttosto, come accade nell'educazione o nella sanità, sono le possibili esternalità positive, quelle che concedono carattere preferente ad un bene di evidente carattere privato.

Di fatto, in una moltitudine di musei si sta producendo una chiara rivalità nel consumo, poiché si limita il numero giornaliero di visitatori. Inoltre, la possibilità di esclusione verso coloro che non possono soddisfare il prezzo per accedere al museo, rappresenta l'altro elemento che ci porta a caratterizzare il museo come un bene privato, che a causa delle proprie esternalità positive può essere definito come preferente, e suscettibile di attingere a risorse dell'iniziativa pubblica<sup>2</sup>.

Possiamo, quindi, considerare tre ambiti, perfettamente compatibili, dove si produrrebbe l'assegnazione di risorse nella provvista del servizio culturale museistico. Così, i musei pubblici resterebbero all'interno della sfera pubblica; i musei privati con animo di lucro potrebbero sottomettersi alle regole del mercato, ed i musei privati senza animo di lucro potrebbero integrarsi nell'ambito dell'economia sociale, o non lucrativa. L'esistenza di questi tre ambiti di azione rende più complessa l'analisi del comportamento degli attori incaricati della gestione dei musei, dal momento che né gli obiettivi, né il quadro istituzionale all'interno del quale svolgono il proprio lavoro sono coincidenti, e l'analisi richiederebbe, nel caso, un trattamento speciale. Pestaña (2000, pag. 264) pre-

FIGURA 1



Fonte: Pestaña (2000, pag. 264).

<sup>2</sup> Un'analisi dettagliata della discussione sulla natura dei beni rispetto ai processi di assegnazione di risorse, può essere vista in Bustos Gisbert (1999, pag. 63 e ss.).

senza uno schema di riferimento che può risultare utile per affrontare lo studio del museo dal punto di vista dell'economia.

Muovendo dallo schema precedente, potrebbero essere studiati i differenti elementi in grado di determinare l'economia del museo: Produzione e Costi; Domanda; Organizzazione e Struttura di Mercato<sup>3</sup>.

### *3.2. Analisi di un caso: i quadri nei magazzini dei musei.*

A partire dal lavoro di Frey (2000, capitolo 3), possiamo affrontare questo caso, che ci consentirà di applicare alcuni strumenti dell'analisi economica alla gestione di un museo.

È risaputo che la maggioranza dei musei, soprattutto quelli che Frey denomina "*musei stella*" (Frey, 2000, capitolo 4) non espongono tutti i pezzi che possiedono. Questo significa che i musei hanno uno stock di capitale artistico non valorizzato e che costituisce un costo opportunità, in alcuni casi estremamente considerevole.

In un contesto di risorse scarse, può risultare sorprendente che un'importante fonte di ottenimento delle stesse permanga occulta, e senza apportare alcun valore sociale. Si potrebbe pensare all'opzione di vendita di quei pezzi meno in sintonia con la collezione, oppure ad una soluzione meno drastica, come l'affitto o prestito temporaneo delle opere ad altre istituzioni interessate ad esporle; un'altra opzione da prendere in considerazione potrebbe essere lo scambio.

Com'è logico, la gestione di un museo è sottoposta a restrizioni di diversa natura: finanziarie, amministrative e legali, che possono rendere difficile una certa flessibilità nella gestione. D'altro canto, fino al momento, ha prevalso nella gestione la prospettiva degli storici ed esperti d'arte, nella considerazione che l'economia veniva a contaminare un mondo che doveva restare preservato da tale prospettiva insensibile.

Ma cerchiamo con Frey (2000, pag. 53) alcune spiegazioni per questa mancata considerazione del costo opportunità che rappresentano per un museo i quadri nascosti nei suoi magazzini. Vediamone sette.

- 1) Una prima spiegazione potrebbe essere quella che i quadri immagazzinati non hanno valore monetario, e pertanto non varrebbe la pena venderli.

---

<sup>3</sup>In Pestaña (2000) si può vedere un'analisi dettagliata di questi elementi.

Tuttavia, si potrebbe ipotizzare la possibilità di vendere qualcuno dei quadri esposti. Quando si parla di costi opportunità dello stock di capitale artistico del museo, si prospetta la migliore opportunità perduta. Così, si potrebbe impiegare il denaro ottenuto dalla vendita dei quadri – anche quelli esposti – per comprare un’opera più in sintonia con la collezione del museo.

- 2) Una seconda ragione, sarebbe in un certo qual modo vincolata al profilo professionale del responsabile del museo. Così, uno storico dell’arte potrebbe attribuire al quadro un valore superiore al suo prezzo di mercato. Questa affermazione racchiude, almeno, due considerazioni di ordine diverso. In primo luogo, l’esistenza di un mercato nel quale sia possibile la speculazione (da non intendersi in senso peggiorativo) finirà per eguagliare, in termini di prezzo, la valorizzazione artistica e la valorizzazione del mercato. In secondo luogo, il fatto che il direttore del museo non possa inserire nel bilancio dello stesso le entrate derivate dalla vendita dell’opera, accresce la differenza fra la valorizzazione “artistica” e la valorizzazione “economica”.
- 3) Una terza spiegazione può derivare dalle norme legali imposte dallo Stato, nel senso di limitare, attraverso l’opportuna regolamentazione dell’attività del direttore del museo, la disposizione dello stock di capitale artistico.
- 4) Una quarta spiegazione è fondata sul fenomeno psicologico denominato “*contabilità mentale asimmetrica*”. Consiste nel considerare la perdita che deriva dal fatto che il quadro non appartenga più al museo, superiore alla entrata ottenuta dalla sua vendita. Questo fenomeno porterebbe il responsabile a chiedere, per privarsi di un oggetto artistico, un prezzo superiore a quello che sarebbe disposto a pagare per ottenerlo.
- 5) Il direttore del museo potrebbe considerare la vendita del quadro come una perdita per la comunità artistica, nel caso, ad esempio, di fuoriuscita del quadro dal Paese, o acquisizione da parte di un privato. Naturalmente, questa considerazione non si sostiene dal punto di vista della logica dell’economia, meno ancora se il quadro passa a formar parte della collezione di un altro museo, pubblico o privato che sia.
- 6) Un’altra ragione potrebbe essere la resistenza a dedicarsi ad attività commerciali che consumano energie nella gestione del museo, trascurando

quelli che si intendono come obiettivi fondamentali, vincolati a considerazioni artistiche. Il caso degli ospedali, dove convivono una direzione economica ed una medica sarebbe un esempio da seguire.

- 7) La spiegazione decisiva, a giudizio di Frey, è quella collegata alla struttura di incentivi, con cui si misurano i direttori dei musei. Si giunge alla conclusione che i direttori non hanno alcun incentivo a liberarsi dei loro quadri “*nascosti*”. Due ragioni, almeno, avallano questa affermazione. La prima radica nel fatto che le entrate ottenute dalla vendita non aumentano il bilancio disponibile del museo, al contrario, questa può avere conseguenze sul bilancio, al ribasso. Una seconda ragione è che la monetizzazione dei risultati del museo, per la trasparenza che offre riguardo la gestione, non risulta interessante né per i politici che decidono le nomine, né per i gestori che preferiscono una valutazione del loro lavoro sulla base dei più eteri e soggettivi criteri “storico-artistici”.

A radice di quanto sopra, occorre segnalare che è la trasformazione del quadro istituzionale – le regole del gioco – ciò che può determinare un’altra struttura degli incentivi degli attori. Nel caso che ci occupa, esisterebbe una miglior disposizione ad impiegare – per la vendita o l’affitto – i quadri nascosti, se si verificassero, per esempio, due circostanze:

- a) Che il bilancio del museo fosse più indipendente dal punto di vista amministrativo. Si auspicherebbe un’autonomia di bilancio, sottoposta ad una supervisione molto generale.
- b) Le sovvenzioni ricevute dai musei, ad opera dello Stato, dovrebbero essere vincolate agli effetti esterni che sono in grado di produrre sulla popolazione<sup>4</sup>.

### **3.3. L’eccedenza nei musei pubblici in Spagna: un approccio.**

Nel caso della Spagna, i beni mobili che formano parte delle collezioni dei musei pubblici o privati, sono classificati come *Beni di Interesse Culturale*, o sono inclusi nell’*Inventario Generale*, o nei “*Cataloghi di Protezione delle Comunità Autonome*”. Inoltre, nei musei pubblici di qualsiasi titolarità, questi beni mobili, con l’eccezione di quelli depositati da privati, sono considerati beni di domi-

---

<sup>4</sup> In Frey (2000, Capitolo X) si possono vedere alcune tecniche di valutazione di questi effetti esterni.

nio pubblico o patrimoniali. Tanto comporta una limitazione importante alla loro vendita, dal momento che sarebbero inalienabili. Senza dubbio, esiste una strada per ottenere rendimento da questo “*immobilizzato materiale*”, costituito dalla collezione di beni non esposti, e che riempiono i magazzini dei musei.

Il Convegno Culturale Europeo del 19 dicembre 1954, imponeva agli Stati firmatari il dovere di agevolare la circolazione e lo scambio di oggetti di valore culturale, introducendo per la prima volta il concetto di “*oggetto di valore culturale europeo*”, appartenente al Patrimonio culturale comune d’Europa. Questo concetto ha comportato un passo in avanti, e decisivo, verso la configurazione dell’idea di un patrimonio europeo, ed è al contempo un buon pretesto per giustificare la circolazione dei beni culturali. Precisamente dopo il Trattato sull’Unione Europea, e la costituzione del Mercato Interno Europeo, esiste uno spazio senza frontiere interne che rende possibile la libera circolazione dei beni, compresi quelli culturali: tale situazione ha fatto nascere un ampio dibattito sui possibili rischi che la libera circolazione poteva comportare per il patrimonio storico di alcuni Stati membri, specialmente quelli del Sud dell’Europa (Verdugo, 1994). Tutto questo culminò nell’impiego della clausola restrittiva dell’articolo 36 del Trattato, e la conseguente comparsa di due regolamenti, ed una direttiva, che regolano la restituzione di beni culturali usciti illegalmente dal territorio dello Stato membro.

La libera vendita di beni dichiarati di interesse culturale, d’accordo con ciascuna legislazione nazionale, è fortemente ristretta, e questi ultimi non hanno il carattere di “*mercanzie o beni*” economici. In un certo modo, sono extracommerciali, essendo sottoposta la loro “*libera circolazione*” all’autorizzazione all’esportazione da parte degli Stati membri, ed all’esercizio del diritto di retratto nelle vendite effettuate fra privati. E se questo è così nell’ambito della circolazione privata di beni di interesse culturale, ancora più ristretta sarebbe la vendita di beni appartenenti a collezioni statali, che innanzi tutto dovrebbero essere privati del carattere demaniale che posseggono.

L’unica soluzione attualmente percorribile per attivare le collezioni che dormono nei depositi o magazzini dei musei, non è altra che il prestito e lo scambio di pezzi. In tal senso, appare sorprendente come alcuni musei, in virtù della loro situazione territoriale, posseggono nei propri depositi una gran quantità di pezzi non “*secolarizzati*”, senza esporli, né venderli, né prestarli, né scambiarli, con il solo risultato di sottrarre al pubblico la loro contemplazione. Questa situazione, che comporta un modello di gestione e diffusione inadeguato, è inoltre scarsamente solidale, ed anticulturale. Mentre molti Paesi dell’Unione Europea appe-

na posseggono pezzi di determinate civiltà – ad esempio, il Nord Europa per quanto riguarda beni archeologici del Mediterraneo, o la pittura del Rinascimento e del Barocco –, gli Stati del Sud (Spagna, Italia, Francia, Grecia o Portogallo), sono saturi di pezzi ed opere di tali periodi. Pezzi ed oggetti che, senza volerne trascurare la protezione e la cura, in un certo qual modo perdono valore a causa della loro abbondanza, mentre che per i musei del Nord Europa, o degli Stati Uniti d’America, posseggono un alto valore “*culturale ed economico*”, precisamente per la loro scarsità. A nessuno sfugge l’importanza che possiede tale valore economico per molti musei, la cui gestione funziona sotto il principio della redditività economica, ed è nota la quantità di cause<sup>5</sup> e giudizi portati avanti contro diverse istituzioni culturali nordamericane, per la restituzione di pezzi o oggetti “*acquisiti in maniera irregolare*” da parte di conservatori propensi ad effettuare nuove acquisizioni, in grado di elevare il prestigio del museo ed aumentare il numero di visitatori.

Si dovrebbe, dunque, incentivare una politica culturale europea dei musei, diretta al prestito dei pezzi che riempiono troppi magazzini, e che potrebbe servire da stimolo tanto ad una “*coscienza culturale europea*”, basata sul principio che “*tutti gli europei sono eredi di un ricco patrimonio*”, quanto alla conoscenza e diffusione della storia d’Europa. Infine, una politica culturale di questo tipo potrebbe potenziare, in aree lontane, il desiderio di conoscere le zone da dove proviene tale patrimonio. Un’altra idea, di cui alcune istituzioni non governative hanno già preso nota, sarebbe quella di creare, sotto la tutela della Commissione Europea, una “*rete di musei della civiltà europea*”, in grado di mostrare il patrimonio comune.

---

<sup>5</sup> Il 12 novembre 1972 il New York Times informava con orgoglio che New York, ed il suo Metropolitan Museum, possedevano un nuovo vaso greco. Si trattava di un cratere a calice, completamente sconosciuto, opera del ceramista Euxitheos e del pittore Eufronio. Si informò che il prezzo dell’opera era stato di un milione di dollari, ma il museo non ne indicava chiaramente l’origine, manifestando solo che era appartenuta per molto tempo ad una collezione privata. Il 19 febbraio 1973 il New York Times raccontò una storia differente: il cratere era stato venduto da uno statunitense che viveva a Roma, con problemi con la giustizia, e il pezzo archeologico poteva provenire dal saccheggio clandestino di una tomba etrusca nel 1971. A partire da quel momento, le autorità italiane intrapresero una causa legale per il recupero del pezzo. Questo è uno dei molteplici esempi che qui potremmo proporre, e che sono stati studiati da Karl E. Meyer (1973), o da Lynn H. Nicholas (1996), con il suo studio sugli oggetti che furono venduti, confiscati, rubati, divisi, danneggiati, distrutti o sepolti, mentre l’Europa soccombeva dapprima alla cupidigia ed alla furia del regime nazista, e poi alla devastazione della guerra.

## 4. I MUSEI NEL SETTORE CULTURALE ANDALUSO: UNA ANALISI DEL LORO SISTEMA DI GESTIONE, RISORSE ECONOMICHE E DISTRIBUZIONE TERRITORIALE

### 4.1. *Patrimonio e territorio: nuovi modelli museologici.*

Come afferma Florencio Zoido (1998, pagg. 19-31), *“il territorio è lo spazio geografico ascritto ad un essere, ad una comunità, ad un ente di qualsiasi natura, fisica o immateriale: lo spazio di vita di un animale, l’area di apparizione di una specie vegetale, l’ambito di diffusione di una lingua o di qualsiasi prassi sociale”*. Al giorno d’oggi si contemplan le risorse patrimoniali come intimamente collegate al territorio di cui formano parte, e come tali debbono essere analizzate.

Il patrimonio non è un bene, od una serie di beni isolati. Questo carattere di *“monumento”*, che soltanto possiede valore in se stesso, ha impedito lo sviluppo di una teoria dei beni culturali basata su un concetto di ecosistema umano. La fossilizzazione con cui le politiche culturali hanno trattato sempre il patrimonio, lo hanno isolato dal proprio contesto socio-economico, propiziandone più la distruzione che la permanenza. Il territorio concepito in questo modo, appare come lo spazio dove si è sviluppata l’attività umana nel volgere della storia. Ci è rimasta una ricca eredità da questa trasformazione antropica, il patrimonio storico, in un equilibrato sistema di occupazione diacronica, che ci viene rivelato attraverso distinti momenti chiave occupazionali, in grado di comporre un mosaico dell’occupazione umana del territorio. L’intervento su questo mosaico deve essere svolto in maniera attenta, con criteri di sostenibilità, procurando che l’impiego, o addirittura la distruzione di risorse patrimoniali, venga compensato con la valorizzazione di una gran parte di esse, assicurandone il godimento alle generazioni future. Questa nuova concezione fa sì che il patrimonio sia una risorsa, come lo è il patrimonio naturale. Un fattore di ricchezza e di sviluppo, che possiede inoltre un valore sociale, rappresentando una testimonianza dell’identità culturale e dell’evoluzione storica di una determinata civiltà.

Patrimonio e progresso ci si presentano assolutamente compatibili. Nell’attualità, le società tecnologicamente avanzate sono, più che mai, immerse in un processo di globalizzazione, che va oltre la mera sovrastruttura. Oggi è necessario difendere valori culturali che sono il risultato di una delicata evoluzione storica, e che costituiscono i segni di identità di molti popoli. La materia-

lizzazione di questi valori culturali è rappresentata nel patrimonio storico, ed il suo quadro fisico è il territorio e l'ambiente nel quale è immerso.

Questa considerazione del territorio come spazio patrimoniale, ha condotto alla formulazione di interventi diretti a sviluppare la potenzialità delle risorse patrimoniali. Si stanno portando avanti molte esperienze, muovendo da questa prospettiva del territorio, che si basano sulla protezione e valorizzazione di aree patrimoniali diacroniche, stabilendo una comunicazione diretta del pubblico con il patrimonio ed il suo territorio. Interventi quali i Parchi archeologici (Querol, 1993, pag. 11), o i Parchi culturali (Royo Guillén, 2002, pag. 46), hanno comportato un passo importante nella protezione territoriale, rispetto alla protezione monumentale individuale. Questa nuova visione territoriale, in grado di contestualizzare l'oggetto con quanto lo circonda, sta producendo un cambiamento nel concetto tradizionale del museo.

Finora i musei erano centri di collezioni che si esponevano al pubblico, si studiavano e si custodivano. In essi, si raccoglievano quegli oggetti o artefatti archeologici scoperti casualmente, o frutto di scavi in luoghi o siti archeologici, che non erano poi successivamente oggetto di conservazione oppure venivano mantenuti soltanto come rovine incomprensibili. Gli oggetti non contestualizzati si esponevano, ed ancora si espongono, lontano dai propri luoghi di origine. Questo senso di collezione gravita ancora molto sui musei. In una fase successiva, sorsero i musei monografici e specializzati, che iniziarono a stabilire un discorso più suggerente riguardo al contenuto degli stessi, e alla maniera di esporre.

Ma, senza dubbio, il cambiamento è venuto dalla necessità di non privare del contesto, di avvicinare l'oggetto al luogo di provenienza, e dalla necessità di rendere comprensibili i resti archeologici, ed i monumenti esistenti sui territori, come occorre con le cripte archeologiche in città sovrapposte, che oggi musealizzano in situ i resti archeologici in essi scoperti (Beltrán, 2001 e Rascón, 2000). Si chiamino musei, o centri di interpretazione, l'importante, la cosa fondamentale, radica nella necessità di adeguare il discorso comunicativo del patrimonio al territorio. Inoltre, la considerazione che il patrimonio è una risorsa economica, rende ancor più necessaria la pianificazione e lo sfruttamento sostenibile dello stesso. In questo senso il territorio è chiave. Innanzi tutto, perché rappresenta la base di ogni pianificazione, dalle strade ai parchi naturali alle infrastrutture o allo sviluppo agricolo. Se ogni azione di sviluppo si porta a compimento a scala territoriale, il patrimonio storico non deve essere da meno.

Il museo deve cercare una base territoriale alla quale fornire servizio. Alcune volte sarà la città, ed avremo il museo della città, ed altre lo saranno ampie aree patrimoniali diacroniche. In questo caso, il museo, o il centro di interpretazione, debbono essere la base della strategia di intervento. Come afferma C. San Martín (1998, pag. 48): *“territorialità e partecipazione della popolazione sarebbero, dunque, i due pilastri fondamentali di un nuovo modello di museo al servizio della società”*. Anche in Italia è stato coniato il concetto di *“museo istituito”*, legato al patrimonio di un determinato territorio, come afferma Irene Sanesi (2002): *“il museo, in effetti, nasce e si sviluppa come “arena” in cui l’orientamento non è dato dallo sfruttamento fine a se stesso delle risorse, ma anche dalla loro tutela e valorizzazione nell’ambito di un contesto etico, sociale e culturale di un territorio che abbraccia identità e costumi peculiari”*.

In Spagna, l’esperienza avviata in Aragona con i Parchi Culturali, quale istituzione integratrice del patrimonio storico di un territorio, superando la frammentazione del concetto di Parco Archeologico, ci avvicina ad un modello di gestione territoriale basato sul concetto di ecosistema, nel quale potrebbero rientrare tanto l’Ecomuseo, quanto il Museo Integrale. Il primo, definito dalla connessione del museo con il pubblico attraverso l’interesse per l’ecologia e l’etnologia, e sviluppato in Francia a partire dalla proposta di Hugues de Varine-Bohan (San Martín, 1998, pag. 45), ed il secondo, nato su iniziativa dell’UNESCO nel 1972, concepito come museo impegnato nello sviluppo sociale e culturale di una zona patrimoniale determinata, che conservando le funzioni tradizionali – conservazione, ricerca e diffusione – ne assumerebbe altre nuove collegate alle caratteristiche dell’habitat naturale ed etnico, l’evoluzione sociale ed economica, le tappe storiche e culturali (S. Martín, 1998, pag. 47).

Precisamente quest’ultimo modello di museo, appare eccellente per lo sviluppo di politiche patrimoniali in un determinato territorio, dal momento che è aperto alla partecipazione cittadina, ampliando così il concetto tradizionale di pubblico, che già non è soltanto il visitatore o utente, quanto bensì tutta la popolazione di quel territorio (San Martín, 1998, pag. 49), trasformando il museo nel nucleo dinamizzatore dello sviluppo culturale, ed anche economico, della zona, oltre che nel responsabile della valorizzazione di tutto il patrimonio del territorio. In questo modo, il museo ritornerebbe ad essere l’istituzione a fini educativi che concepì l’Illuminismo, oltre a trasformarsi in centro di ricerca e vettore dello sviluppo economico di una concreta zona patrimoniale.

#### 4.2. Distribuzione nel territorio dei Musei andalusi.

L'Andalusia è una Comunità Autonoma con una superficie di 87.266 km<sup>2</sup>, per estensione la seconda di Spagna, e possiede una popolazione di 7.216.649 abitanti (censimento 1996), che rappresenta il 18,2% della Spagna, e l'1,9% dell'Unione Europea. La densità della popolazione è di 82,38 abitanti per km<sup>2</sup>, con la seguente distribuzione:

FIGURA 2

<b>Abitanti</b>	<b>Numero di Municipi</b>	<b>% Popolazione</b>
più di 5.000	531	13,09
da 5.000 a 20.000	186	24,50
da 20.000 a 50.000	39	15,62
da 50.000 a 100.000	11	10,25
più di 100.000	10	36,54

Fonte: Assessorato all'Ambiente. Regione Andalusia.

I 10 agglomerati urbani assorbono il 36,54% della popolazione, con 2.638.059 abitanti, ed il resto dell'Andalusia il 63,46%, con 4.578.590 abitanti. In sostanza, esiste uno sviluppato sistema di città di primo livello (fra 100.000 e 700.000 abitanti), che si sono espanse ed integrate nei nuclei limitrofi, formando ambiti metropolitani. Queste aree urbane corrispondono agli ambiti territoriali di Siviglia, Malaga, la Baia di Cadice-Jerez de la Frontera, Granada, Cordova, Almeria, Huelva, Jaen e la Baia di Algeciras. In tali aree si integrano, insieme alla città principale, un complesso di nuclei direttamente collegati da funzioni ed attività comuni (Piano di Assetto Generale del Territorio dell'Andalusia, 1999).

Se osserviamo la distribuzione territoriale dei musei del Sistema Andaluso, in special modo quelli di titolarità statale gestiti dalla Regione Andalusia, dal momento che i suoi propri sono molto scarsi, ci troviamo di fronte ad una distribuzione basata sugli otto capoluoghi di provincia, con una concentrazione di musei in quelle zone di maggior reddito economico e maggior flusso turistico, che coincidono fondamentalmente con gli agglomerati urbani menzionati (Figura 3).

Bisogna tenere conto che i primi musei sorgono dalla necessità di raccogliere i beni mobili provenienti dalla secolarizzazione dei beni ecclesiastici che, come afferma Villafranca (1998, pag. 31): *“anche se risultò essere un grande fallimento*



*economico, non v'è ombra di dubbio che il suo maggior successo fu rappresentato dalle nuove istituzioni pubbliche, biblioteche e musei che, al riparo di un'ancora estremamente timida amministrazione culturale, ebbero l'incarico di riunire i resti del maggior naufragio sofferto dai nostri beni culturali, e di procedere alla loro sistemazione pubblica".* Questa è l'origine dei musei di Granada, Cadice, Jaen e Siviglia, che già figurano in una Memoria del 1845<sup>6</sup>. In quest'ultimo museo, inoltre, si ubicò la collezione archeologica dell'Alcazar di Siviglia, frutto degli interventi sistematici in Italica, diretti fra il 1781 ed il 1788 da Francisco de Bruna y Ahumada, Alcaide (*Grande di Spagna, incaricato della conservazione ed amministrazione di un bene del patrimonio reale, N.d.T.*) dell'Alcazar di Siviglia, su iniziativa di Miguel de Espinoza, Conte "del Águila" (Romero y Murube, 1965), e che servirà da base per il futuro Museo Archeologico di Siviglia

La prima distribuzione territoriale risponde, dunque, ad una duplice causa: formare collezioni con gli oggetti mobili provenienti dalla secolarizzazione, e con i pezzi e gli oggetti archeologici frutto dei ritrovamenti fortuiti, o dei primi scavi. Avvenimenti di grande importanza sociale, quali l'Esposizione Iberoamericana di Siviglia del 1929, uniti alla comparsa di viaggiatori e turisti in Andalusia, causano un effetto benefico sui musei, principalmente a Siviglia, che diventano oggetto di maggior attenzione e sistematizzazione. Sempre in Andalusia, si crea nel 1926 il museo "Casa de los Tiros" di Granada, inserito nella serie dei musei di stile andaluso promossi da Benigno de la Vega Inclán, della "Regia Comisaría de Turismo" (Villafranca, 1998, pag. 33).

Il secondo passo, promosso dalla Legge repubblicana del 13 maggio 1933 (Villafranca, 1998, pag. 33), consisterà nella creazione di musei in tutti i capoluoghi di provincia, una volta consolidatasi questa come struttura amministrativa dei servizi periferici dello Stato. In tale evoluzione, il museo si va consolidando come una istituzione culturale avente l'obiettivo di custodire, conservare, ricercare ed esporre le collezioni. Si tratta di istituzioni aperte alla partecipazione di altre entità pubbliche, quali le Accademie, l'Università od il Comune, che si articolano attraverso la figura del patronato.

Dopo la guerra civile spagnola, si "*procede a sviluppare la museistica provin-*

---

<sup>6</sup> José Madrazo Martín, Memoria comprensiva dei lavori verificati dalle Commissioni per i Monumenti Storici ed Artistici del Regno. Madrid, 1845, citato in Villafranca (1998, pag. 31).

*ciale con nuove installazioni, ad opera della riorganizzata "Inspección General de Museos Arqueológicos", proseguendo sulla linea iniziata durante la Repubblica, anche se con le sfumature ideologiche che impresse alle proprie funzioni il pensiero totalitario"* (Villafranca, 1998, pag. 34). Così, verranno creati i musei archeologici di Siviglia e di Malaga.

I musei di Belle Arti saranno in auge nella decade degli anni cinquanta, con il rafforzamento del ruolo dei loro patronati, cosa che comportò un miglioramento per quello di Siviglia, e soprattutto per quello di Granada.

Nella decade seguente, *"la creazione e sistemazione di nuovi musei stupisce per le cifre elevate, tanto di iniziativa pubblica (Stato, comuni e province), quanto privata (accademie, fondazioni, arcivescovati e vescovati)"* (Villafranca, 1998, pag. 34). In questo momento, verrà creato in Andalusia il primo ed unico museo etnografico esistente, quello di Arti e Costumi Popolari di Siviglia. Nella stessa città, si rimodellano i musei Archeologico e di Belle Arti, e si crea il Museo d'Arte Contemporanea, il tutto durante il periodo di Florentino Pérez Embid presso la "Dirección General de Bellas Artes", che favorisce, al contempo, il recupero del Complesso Archeologico di Italica. Senza dubbio, e malgrado venisse incrementato il numero dei musei e si realizzassero importanti sforzi in infrastruttura culturale, questo non comportò, per la propria natura del regime, una politica di democratizzazione culturale, ed *"il panorama che offrivano i musei spagnoli al termine del regime franchista, non riusciva a raggiungere i livelli minimi di copertura socioculturale ottenuti da altri Paesi vicini, con la sola minima eccezione dei grandi musei nazionali del Prado e Archeologico"* (Villafranca, 1998, pag. 34).

Con la promulgazione della Legge 16/1985 sul Patrimonio Storico Spagnolo, si introducono nell'ordinamento giuridico i principî museologici internazionali (Villafranca, 1998, pag. 35), ed il museo viene definito nell'articolo 59.3 della Legge, come: *"una istituzione a carattere permanente, che acquisisce, conserva, sottopone a ricerca, comunica ed espone a fini di studio, educazione e contemplazione, insieme e collezioni di valore artistico, storico, scientifico e tecnico, o di qualsiasi altra natura culturale"*. Veniva creato anche il Sistema dei Musei Spagnoli, con l'intenzione di armonizzare i musei dello Stato e quelli regionali. Da parte sua, l'Andalusia promulgò assai presto la propria Legge sui Musei (1984), e costituiva il Sistema dei Musei dell'Andalusia, normativa che subì un considerevole ritardo nell'essere sviluppata, in parte per la mancanza di risorse e

di dibattito sui musei e la loro funzione, ed anche per effetto della promulgazione della Legge 1/1991, sul Patrimonio Storico dell'Andalusia. Così, si dovette attendere il 1995 per l'approvazione del Regolamento sui Musei dell'Andalusia, ragion per cui l'avvio del Sistema Andaluso è molto recente.

La scala territoriale di questo sistema è fondamentalmente provinciale, eredità delle tappe museistiche anteriori, anche se alcune città hanno promosso il crearsi di tale istituzione. Ciò è dovuto, da un lato, all'interesse a conservare le opere nella propria città, evitandone il trasferimento presso i capoluoghi di provincia, e dall'altro a favorire un polo di attrazione turistica. Il prestigio, dunque, da un lato, ed il fattore di sviluppo, dall'altro, animano tali città a possedere i propri musei. Così, nella mappa dei musei (Figura 3), si può vedere come ci sono zone che posseggono più di 2 e meno di 5 musei, corrispondenti a territori e città con un importante patrimonio. Fra queste città, si evidenziano: Ecija, Carmona, Osuna o Puebla de Cazalla, nella provincia di Siviglia; Jerez, El Puerto de Santa Maria o Algeciras, nella provincia di Cadice; Antequera e Ronda, nella provincia di Malaga; Guadix, nella provincia di Granada; Priego o Almedinilla, nella provincia di Cordova; Ubeda e Baeza, nella provincia di Jaen; Aracena, Moguer, Niebla o Almonester, nella provincia di Huelva; ed El Ejido, in quella di Almeria.

Infine, la mappa ci indica aree con un museo, specialmente in zone turistiche della costa di Granada, quali Nerja, Almuñecar o Motril. Comunque, la distribuzione territoriale possiede un carattere fondamentalmente urbano, e risponde al criterio classico della creazione di musei in nuclei importanti di città, che rappresentano le aree a maggior reddito pro capite, e che si collocano all'interno di quelle con popolazione compresa fra i 20.000 ed i 50.000 abitanti. In taluni casi, si cerca di trarre profitto da ritrovamenti archeologici importanti, com'è il caso di Villa de El Ruedo, ad Almedinilla, o in Almuñecar.

Tuttavia, dobbiamo affermare che, fino ad oggi, non esiste una strategia territoriale per lo sviluppo, o creazione di musei o centri di interpretazione. Di questi ultimi, non c'è alcuno studio territoriale quali fattori di dinamizzazione territoriale ed economica, mentre sarebbe necessario, innanzi tutto, selezionare quali zone patrimoniali dell'Andalusia saranno oggetto di sviluppo culturale, e risolvere il problema delle figure di gestione. Ciò è dovuto all'assenza di una strategia patrimoniale basata sul territorio, malgrado il dibattito aperto nel 1986 dal "Ministerio de Cultura", con il proposito di Piano Nazionale dei Parchi Archeologici, a cui già si è fatto menzione. Né la Legge statale, né quella sul patrimonio dell'Andalusia,

hanno incluso figure di protezione in grado di comprendere ampie zone patrimoniali, e neppure hanno contemplato il territorio come un ambito appropriato per lo sviluppo di strategie patrimoniali. Si è proseguito con un sistema afferrato al vecchio e frammentario schema della protezione settoriale e sincronica, sciupando una magnifica occasione per poter creare una dinamica territoriale, tanto per la protezione quanto per la gestione e diffusione.

Parallelamente, il settore dell'ambiente portava avanti una politica profondamente territoriale, con la creazione dei parchi naturali e degli spazi protetti, e si coinvolgeva in politiche e strategie di sviluppo rurale, che hanno permesso l'afflusso di importanti risorse dalla propria Regione Andalusia, dallo Stato, e soprattutto dall'Europa, con l'inserimento delle politiche ambientali nei Quadri Comunitari di Sostegno per le regioni dell'obiettivo 1, e nei corrispondenti Piani di Sviluppo Regionali. L'assenza di una politica territoriale patrimoniale, ha implicato l'essere esclusi da queste importanti fonti di risorse.

Si è dovuto attendere il *Secondo Piano Generale per i Beni Culturali 1996-2000*, elaborato dall'Assessorato alla Cultura della Regione Andalusia, per poter osservare un cambiamento al rispetto. Il piano comprende un interessante paragrafo, denominato: *Il Patrimonio Storico nel suo contesto territoriale*<sup>7</sup>, nel quale si analizza il patrimonio muovendo dalla prospettiva del territorio, ed in relazione al grado di sviluppo economico delle distinte zone (urbana, litorale, campagna e pianura, montagna), stabilendo, quale punto di partenza per qualsiasi impostazione di modelli di sviluppo e strategie, la necessità di ponderare le risorse che offre il territorio, e di considerare il patrimonio come una risorsa del territorio, tema che deve essere oggetto delle politiche culturali e di pianificazione territoriale. Precisamente, e come sviluppo di questo documento pianificatore, l'Assessorato alla Cultura sta redigendo un Piano di Qualità dei Musei dell'Andalusia, completato da un Programma di Centri di Interpretazione. Confidiamo che tutto ciò, insieme alla necessaria modificazione della Legge 1/1991 sul Patrimonio Storico dell'Andalusia, con l'introduzione di nuove figure di protezione e gestione a base territoriale, come è stato fatto nella Regione di Aragona per i Parchi Culturali, possa offrire piene risposte alla necessità di vin-

---

<sup>7</sup> Piano Generale per i Beni Culturali 1996-2000, Assessorato alla Cultura. Siviglia 1997, pagg. 35-77. In esso, si contemplano azioni a favore dei musei andalusi all'interno del Programma per le Istituzioni del Patrimonio Storico, pag. 176 e ss., con il consolidamento della Rete dei Musei dell'Andalusia, e l'introduzione di Piani direttori per i musei, gestiti dalla Regione.

colare i musei, ed i centri di interpretazione, a strategie territoriali di protezione e diffusione.

#### **4.3. Museo e sistema di gestione culturale in Andalusia.**

I musei nel sistema culturale andaluso sono regolamentati da quanto disposto nel Capitolo II della Legge 1, del 3 di luglio 1991, sul Patrimonio Storico dell'Andalusia, e nella Legge 2, del 9 gennaio 1984, sui Musei dell'Andalusia. La Comunità Autonoma dell'Andalusia, secondo quanto dispone il proprio Statuto di Autonomia, possiede competenza esclusiva sui *“musei che non siano di titolarità statale”* (art. 13.28), e le corrisponde *“l'esecuzione della legislazione dello Stato”* (art. 17.4) sui musei di titolarità statale, sui quali esercita la gestione amministrativa. In base a questi principi, si configura l'azione tanto legislativa quanto organizzativa dell'Andalusia in relazione ai Musei.

L'articolo 1 della Legge sui Musei dell'Andalusia definisce questi come *“istituzioni a carattere permanente, aperte al pubblico, orientate all'interesse generale della comunità, che raccolgono, acquisiscono, ordinano e conservano, studiano ed espongono in maniera scientifica, didattica ed estetica con fini di ricerca, educazione, ricreio e promozione scientifica e culturale”*. Al tempo stesso, nell'esposizione dei motivi della legge si affermava il bisogno di superare l'idea di museo come semplice deposito di materiali e *“centro di ricerca riservato ad una minoranza”*, e che, al contrario, deve essere inteso come *“un nucleo di proiezione culturale e sociale, con una continua e decisiva funzione didattica”*, con un approccio vivo alla cultura.

Come può apprezzarsi, il museo è concepito come una istituzione che conserva e gestisce una determinata *“collezione”*, che deve essere conservata, studiata e proiettata verso la vita sociale e culturale. Non differisce molto dalla definizione della Associazione dei Musei del Regno Unito, citata da Pestaña (2000, pag. 263), che incide più sugli aspetti della produzione che su quelli della domanda. I musei andalusi, tanto quelli di titolarità statale gestiti dalla Regione Andalusia, come quelli propri della Comunità, appartengono all'ambito della sfera pubblica, ed il loro comportamento economico è quello di un tipico servizio pubblico educativo o assistenziale. In effetti, l'articolo 2 della Legge sui Musei, dice: *“Per adempiere efficacemente ai loro fini, in relazione con le proprie necessità, i musei esistenti o che si creino in Andalusia, dovranno essere dotati di installazioni, personale e mezzi di manutenzione adeguati, secondo quanto regolamentato dall'Assessorato alla Cultura”*.

I musei, ad eccezione di quelli che abbiano carattere di organismo autonomo, o siano ascritti ad uno di essi, come è il caso del Centro Andaluso di Arte Contemporanea di Siviglia, o il Museo Ispano-Musulmano de La Alhambra (Granada), sono semplici unità appartenenti alla struttura amministrativa periferica dell'Assessorato alla Cultura, ossia alle sue Delegazioni Provinciali. La capacità di gestione e di organizzazione dei propri servizi è assai limitata. La loro struttura organica, e la corrispondente "*Lista del Personale*", è inclusa in quella di ciascuna Delegazione Provinciale. Non posseggono una gestione decentralizzata, e la loro uniformità è generale, ragion per cui non si progettano i musei seguendo criteri specifici, ed in base al proprio contesto sociale e territoriale, e quindi non esistono differenze fra le strutture organiche dei musei delle distinte province. I mezzi e le risorse economiche necessari al funzionamento di questi musei sono quelli assegnati dall'Assessorato alla Cultura in ogni annualità di bilancio, e che rispondono alle necessità fondamentali: le spese di personale e le spese correnti per il funzionamento dei servizi.

Per quanto riguarda gli investimenti, Capitolo VI del Bilancio dell'Assessorato alla Cultura, sono centralizzati presso la Direzione Generale Istituzioni del Patrimonio Storico, e non disponiamo di informazione rispetto a quelli programmati nei confronti dei musei.

L'amministrazione delle risorse contemplate nei Capitoli I e II del Bilancio, è compito delle "Secciones de Régimen Económico" delle Delegazioni Provinciali dell'Assessorato alla Cultura, che esercitano la tutela in via gerarchica sui musei del proprio territorio. Tantomeno i musei ed i complessi amministrano le entrate che producono le visite, che debbono essere versati quotidianamente su un conto corrente dell'Assessorato all'Economia e Finanze. Dobbiamo inoltre aggiungere che l'ingresso ai musei ed ai complessi, eccezion fatta per La Alhambra, è gratuita per i cittadini spagnoli e dell'Unione Europea, circostanza che riduce di molto il capitolo delle entrate e che, per di più, non ha riscontro nel sistema dei musei europei, dove non esiste la gratuità, salvo che per determinati collettivi oppure in giorni concreti.

Con una capacità di gestione così limitata, è difficile che i musei possano assumere un ruolo da istituzione protagonista nell'ambito sociale e culturale del contesto in cui svolgono la propria attività. Al contempo, senza risorse, è anche complicato svolgere in maniera ottimale il lavoro didattico e di ricerca. I musei hanno perduto il ruolo dinamizzatore che ebbero in altri tempi, e che in altri Paesi si è mantenuto, ed in molti casi migliorato con l'incorporazione di nuove tecniche di

gestione e sfruttamento delle risorse. La prima conseguenza di questa circostanza è la scarsa partecipazione delle istituzioni pubbliche o cittadine nella gestione dei musei. In conclusione, i musei non sono integrati in maniera ottimale nel tessuto sociale e dinamico delle città, o dei territori, in cui sono ubicati.

Prima dell'autonomia, la maggior parte di essi possedevano patronati, dove erano rappresentati i settori pubblici, culturali e le entità collaboratrici. Questi patronati sono andati scomparendo, e neppure si sono costituiti fino ad oggi gli *"organismi di consulenza a carattere collegiale"* che contemplano le leggi. Soltanto La Alhambra ed il Centro Andaluso di Arte Contemporanea possiedono questi patronati aperti alla società civile. Al rispetto, risulta nuovamente paradossale il confronto fra la struttura partecipativa delle istituzioni ambientalistiche, in special modo i *"parchi naturali"* ed i centri educativi, e le istituzioni del patrimonio storico. Le prime sono aperte alla società ed al contesto attraverso i patronati dei parchi, con presidenze, inoltre, normalmente a carico di personalità di prestigio. Egualmente, la comunità educativa partecipa in modo attivo, attraverso i Consigli Scolastici, all'attività dei centri. Di contro, abbiamo già osservato la scarsa apertura che i musei posseggono nei confronti del tessuto sociale.

E come se non bastasse, neanche si vede plasmato nella realtà il carattere di centri dedicati allo studio ed alla ricerca che le leggi conferiscono loro. In tal senso, non si è ancora concretizzato il mandato della Legge sui Musei, espressamente modificata dalla Legge sul Patrimonio dell'Andalusia, per cui *"i musei di titolarità o gestione regionale disporranno di Commissioni Tecniche di Consulenza a carattere consultivo"*, né le possibilità che, in tal senso, la legislazione statale permette alla Regione Andalusia. Con frequenza, si è argomentato da parte della Regione Andalusia che nei musei di titolarità statale, gestiti da essa, è molto difficile regolamentare tale questione, perché di competenza dell'Amministrazione Centrale, limitandosi la Regione Andalusia a dare esecuzione alla normativa statale.

La gestione dei musei di titolarità statale è esercitata dalla Regione Andalusia nel quadro di quanto stabilisce il "Real Decreto" 620, del 14 aprile 1987, in virtù del quale si approva il Regolamento sui Musei di titolarità statale e del Sistema dei Musei Spagnoli. L'articolo 15 di questa disposizione dice chiaramente che *"la struttura organica della Direzione e delle aree fondamentali dei Musei di titolarità statale risponderà alle caratteristiche ed alle condizioni specifiche di ciascuno"*

*di essi, e sarà determinata dall'Amministrazione che gestisce il Museo".* Di seguito specifica nell'articolo 16, e riferendosi alla Direzione del Museo, che a questa corrispondono una serie di funzioni, *"senza pregiudizio delle facoltà degli organi rettori e di consulenza a carattere collegiale che possano esistere in ciascun Museo".*

Risulta chiaro, pertanto, che la Regione Andalusia può, quale Amministrazione gerente, stabilire una struttura organica nei musei di titolarità statale, considerando la loro specificità, e dotarli di organi collegiali – patronati –, e perfino di Commissioni tecniche di consulenza. Ovviamente, in quanto gerente, può scegliere il modello di gestione dei musei che ritenga opportuno: includendo questi in un Organismo autonomo generale, come si propose senza successo nell'ultima legislatura (1996-2000, *N.d.T.*); integrandoli in un altro museo, com'è stato il caso del Museo di Arte Contemporanea di Siviglia, che, malgrado fosse di titolarità statale, venne integrato nel Centro Andaluso di Arte Contemporanea (museo di titolarità regionale), o trasformandoli in servizi senza personalità giuridica, come si è fatto con il Complesso di Medina Azahara in Cordova. In conclusione, l'Amministrazione gerente, ossia la Regione Andalusia, può organizzare liberamente, senza impedimenti legali, la gestione di tutti i musei pubblici che le è riservata, con indipendenza della titolarità statale di alcuni di essi.

Per quanto riguarda i musei di titolarità regionale, dobbiamo dire in primo luogo che da quando la Regione Andalusia ha assunto le competenze esclusive sui musei, non se ne sono creati di nuovi in territorio andaluso. Vige ancora il vecchio sistema dei musei dell'Andalusia, instaurato dal franchismo a metà della decade degli anni settanta del secolo scorso, e promosso dal Direttore Generale delle Belle Arti, Florentino Pérez Embid. Dal 1984 al 2002, la Regione Andalusia ha creato soltanto il Centro Andaluso di Arte Contemporanea, con sede a Siviglia, e questo a costo di integrarvi il Museo di Arte Contemporanea di Siviglia. L'altro grande progetto museografico è il Museo Picasso, attualmente in fase di esecuzione, con l'inaugurazione prevista nel 2003. La prima conclusione è che, finora, la Regione Andalusia non ha realizzato un programma di musei di titolarità regionale, limitandosi a gestire quelli di titolarità statale, e ad avviare il cosiddetto Sistema dei Musei dell'Andalusia, che di seguito analizzeremo.

Il Sistema dei Musei dell'Andalusia è contemplato nell'articolo 6 della Legge sui Musei, dove viene definito come *"la rete dei musei della Comunità*

*Autónoma*”, ed è integrato dall’Assessorato alla Cultura, dalla Commissione Andalusia dei Musei e da tutti i musei esistenti, o che verranno creati in futuro in Andalusia, qualsiasi ne sia la titolarità. I musei, che possono essere pubblici o privati, si integrano nel Sistema in virtù di quanto disposto nel Regolamento per la Creazione di Musei e Gestione di Fondi Museistici della Comunità Autonoma dell’Andalusia, approvato con il Decreto 284, del 28 novembre 1995. Questo sviluppo della Legge sui Musei avviene dopo quasi 11 anni dalla sua promulgazione, un tempo eccessivo che ha ostacolato lo sviluppo di una rete museale in Andalusia.

#### *4.3.1. Lo sbadiglio delle muse.*

Stabilire per quali ragioni i musei andalusi non sono stati oggetto di adeguamento, razionalizzazione e miglioramento nella gestione, implicandoli in azioni di efficacia e redditività culturale, è un compito difficile. Si adduce, in primo luogo, e lo abbiamo già ripetuto, il problema della coabitazione di due sistemi museali, quello spagnolo e quello andaluso. Abbiamo già osservato che tale asseverazione non è sufficiente, dal momento che l’Amministrazione gerente possiede margine di manovra legale per intervenire su di essi. La seconda ragione è di bilancio. Non ci sono risorse. Neanche tale questione è molto credibile. La Regione Andalusia ha dimostrato capacità economica sufficiente per implementare una rete di centri di interpretazione nei parchi naturali, privi di ogni tipo di infrastruttura, ed in una situazione peggiore rispetto ai musei, quando ebbe luogo il trasferimento delle competenze in campo ambientale. L’Assessorato alla Cultura ha ricevuto un sistema dei musei dello Stato, abbastanza consolidato, che per di più non ha subito alcuna variazione negli ultimi 18 anni.

Né ragioni di strumentazione giuridica, né di bilancio. Qual è la ragione dell’atonìa del sistema, dello sbadiglio delle muse? Forse bisogna cercarla all’interno del sistema. Afferma Eguizabal (2001, pag. 106), che i musei debbono svolgere una funzione sociale, determinata dalla società del momento. Inoltre, aggiunge, *“ora siamo sotto il segno di una società di consumo e della popolarizzazione della cultura, eppure il museo stenta a vedersi da questo punto di vista... la massificazione gli produce tensione nei confronti della società, e la relazione con essa è soffocata dalla paura; paura ad ascoltare la voce del pubblico ed a scombussolare l’aurea museistico-artistica”*. Dovremmo dire che è esistito un forte movimento di resistenza al cambiamento, alla ricerca di un nuovo ambito

di relazioni fra museo e società. L'assenza di dibattito, e di un nuovo ambito di relazioni, ha propiziato la paralisi. Fra gli anni '70 e la fine degli '80 si produce quello che Eguizabal (2001, pag. 109) denomina periodo "Mimico", quando si consolida una cultura del consumo che, per quanto riguarda la relazione società-museo, viene caratterizzata dalla interazione.

È questa l'epoca della cosiddetta "*democratizzazione della cultura*", nella quale predomina il godimento, il consumo del fenomeno culturale. È il "boom" delle esposizioni, dello "*sviluppo del parco tematico all'interno della cultura*" (Eguizabal, idem) e della vendita di riproduzioni ed oggetti di design, che sfruttano l'immagine del museo. Non si approfitta di questo in Andalusia per i musei, sarebbe stato necessario uno sforzo organizzativo che avrebbe comportato la perdita dell'opportunità dell'immediato, del "*guadagno politico a corto termine*". Al contrario, la Regione Andalusia scelse il cammino facile: programmare macro-esposizioni, per agevolare, più che l'educazione, la "*comunicazione politico-culturale*". È questo il momento dei grandi eventi, attorno alle commemorazioni, in special modo i "*10 anni dell'Autonomia*" e la Commemorazione del Quinto Centenario, o altri come "*Andalusia '92*", o "*Carlo III e l'Illuminismo*". Alcuni di noi ce ne occupammo, allora, e riteniamo che fosse necessaria una politica di grandi esposizioni, però non si tenne conto allo stesso modo del Sistema dei Musei dell'Andalusia, che proseguì con la struttura obsoleta del tardo franchismo.

È nel periodo della fine degli '80, e decade dei '90, che Eguizabal (2001, pag. 109) denomina "Maieutico", che il consumo culturale diventa più personalizzato e maturo, con una capacità di scelta cosciente. All'interno della relazione società-museo, in questo periodo sorge la partecipazione del visitatore. È una epoca di creazione, inaugurazione e ristrutturazione di musei, e massificazione degli stessi. In questo periodo è anche importante l'osservazione effettuata da Eguizabal (2001, idem) sulla rottura dello schema tradizionale del contenuto dei musei, che si apre ora ad una gran varietà di oggetti: capi di abbigliamento, automobili, motociclette, ed un lungo eccetera. In questo momento, il museo entra pienamente nell'industria dell'ozio, del turismo culturale e si integra nell'ambito del mercato. Il museo è inteso come una istituzione economica, che funziona con criteri di redditività. Compagno nei musei i gerenti ed i "*project management*", che soppiantano poco a poco i conservatori, la cui missione si riduce, a volte, ad occuparsi della collezione ed a certificare l'eccellenza delle opere. È anche il momento della grande par-

tecipazione di entità private al patrocinio di esposizioni, o delle donazioni ai musei, è l'auge del mecenatismo.

Questi processi, o periodi, iniziati nella decade degli anni settanta, sono sfociati nell'attualità in una fase di crisi. Come afferma Peluffo (1998), *“Attualmente il mondo sviluppato vive una crescente ossessione per il museo come spettacolo, come mito e come marketing [...] ma cominciano anche ad essere riconosciuti come luoghi con una funzione sociale, dove aggiornare criticamente le memorie e le rappresentazioni collettive”*.

Ora che i musei ricevono più visitatori che mai, che traggono profitto dal proprio patrimonio, o hanno introdotto criteri di eccellenza e redditività, migliorando l'immagine statica ed accademicista, si è aperto un periodo di crisi, di necessità di nuovi cambiamenti. Oggi si parla di crisi del modello tradizionale delle esposizioni, e della necessità di *“aprire il museo alla società”*, un nuovo museo che *“ha bisogno, insomma, di essere sensibile agli interessi sociali, intellettuali, etici ed emozionali del suo contesto, di essere aperto al cambiamento nei discorsi e, finalmente, rompere la tensione con i cittadini”* (Eguizabal, 2001, pag. 109). Un museo che torni ad essere *“un tempio del sapere e della partecipazione”*, in grado di raccordarsi alla società a cui è unito, senza perdere il carattere dinamico e competitivo che i cambiamenti dei periodi anteriori hanno conseguito, dal momento che, come dice Victoria D. Alexander (2000), *“i musei debbono arrendersi di fronte all'inevitabile, orientandosi verso un approccio più commerciale per le proprie attività e fonti d'entrata, senza perdere di vista la loro missione di conservazione e conoscenza dell'arte”*.

Questa è la situazione del dibattito aperto nella società europea e nordamericana riguardo ai musei. Eppure, tutto questo ce lo siamo perduti. L'Andalusia appena si è resa conto di questi cambiamenti, di queste tensioni. Non abbiamo raggiunto la tappa del museo ben gestito, del museo come istituzione che deve competere sul mercato di settore economico-culturale delle industrie culturali. Neanche abbiamo cambiato la forma di gestire, assumendo criteri semipubblici di gestione o di cooperazione, attraverso fondazioni pubbliche, consorzi, imprese pubbliche o organismi autonomi, e neppure abbiamo osato ridurre la concentrazione nella gestione ordinaria dei musei. Parallelamente, altre istituzioni pubbliche hanno iniziato a muoversi. Così, la Chiesa ha dinamizzato alcuni dei suoi grandi monumenti, annettendo agli stessi un accettabile sistema museografico. La Cattedrale di Siviglia, o la Moschea-Cattedrale di Cordova, ne

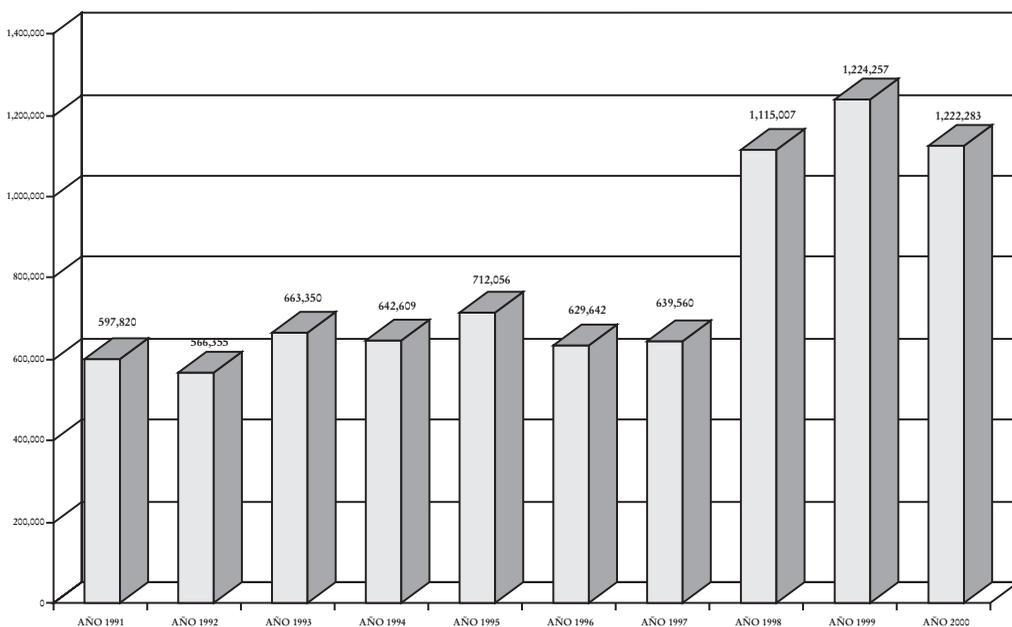
sono buoni esempi. Anche alcuni Comuni hanno avanzato in tal senso, ed in questo modo l'Alcazar di Siviglia rappresenta oggi un monumento ben amministrato, con criteri di sostenibilità e con un'importante attività culturale. Altre iniziative ancora, come la "Ruta Bética Romana" (vv. *pagg.*, *N.d.T.*), hanno propiziato la comparsa di progetti museografici di sostegno a programmi di turismo culturale, come i musei di Carmona e di Ecija.

Senza dubbio, la rete di musei di titolarità statale, gestiti dalla Regione, è paralizzata, malgrado la considerevole crescita vissuta dal 1997 al 1998 (Figura 4).

Se osserviamo le statistiche culturali corrispondenti ai musei, possiamo notare quanto segue:

FIGURA 4

Evolución de los visitantes a museos de Andalucía.  
Plan General de Bienes Culturales.



1.- Il totale dei visitatori di musei nell'esercizio 2000, senza La Alhambra, ascende alla cifra di 1.122.283. La Alhambra, nell'anno 2000, registrò 2.236.054 visitatori, quasi il doppio del totale dei musei.

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
642.609	712.056	629.642	639.560	1.115.007	1.224.267	1.122.283

Fonte: Assessorato alla Cultura. Servizio Studi e Pubblicazioni.

Queste cifre debbono essere messe in relazione con la distribuzione percentuale di turisti per ciascuna provincia.

Anno	Andalusia Totale Turisti	Almería	Cadice	Cordova	Granada	Huelva	Jaen	Malaga	Siviglia
1997	16.651.946	9.19	16.14	4.65	16.67	5.94	3.61	32.58	11.22
1998	18.143.000	13.07	13.58	3.22	15.86	7.12	4.74	35.76	6.64
1999	19.271.128	12.22	14.56	3.45	14.77	7.78	4.42	34.71	8.09
2000	19.780.727	14.17	15.24	3.35	11.81	8.90	5.06	33.90	7.56

Fonte: ECTA.IEA. Inchiesta sulla Congiuntura Turistica in Andalusia.

Se considerassimo la cifra dei visitatori dei musei, esclusa La Alhambra (1.122.283), come turisti – anche se in essa dovrebbero includersi altre categorie, quali gli studenti, eccetera – la percentuale, in relazione al totale (19.780.727), sarebbe di un 5,67%. E se includiamo La Alhambra, con i suoi 2.236.054 visitatori, la percentuale raggiungerebbe un 16,97%. Percentuali che indicano la scarsa utilizzazione turistica della Rete dei Musei gestita dalla Regione Andalusia. È vero che queste percentuali risultano più favorevoli nei casi di Siviglia (7,56% del totale di turisti, 1.495.422), e di Granada (11,81%, 2.336.103), se si incorporano le cifre de La Alhambra o del Alcazar, rispettivamente. In questo caso, l'Alcazar, con 1.288.662 visitatori rappresenta l'86,17% del totale di turisti che visitano Siviglia, mentre La Alhambra, con 2.236.054, il 95,71%. In cambio, la cifra complessiva dei musei di Siviglia (Archeologico, Belle Arti e Arti e Costumi Popolari), 319.596 visitatori durante l'anno 2000, rappresenta appena un 21,37%. Tutto questo rende manifesto che quei complessi, o musei, dotati di autonomia e strumenti di pianificazione, realizzano politiche più attive, ed attraggono un numero maggiore di visitatori, offrendo alti livelli di qualità, all'interno di uno sviluppo sostenibile come risorsa patrimoniale.

2.- Per quanto riguarda le entrate economiche che generano i musei, avvisiamo che i dati sui visitatori paganti, o non paganti, sono scomparsi dalle statistiche a partire dal 1996; malgrado ciò, possiamo fare un calcolo dell'introito che ricaverrebbero i musei se tutti i visitatori pagassero, indipendentemente da alcune eccezioni, quali l'età o la residenza in Andalusia. In Andalusia, come si è già detto, pagano solamente i visitatori appartenenti ai Paesi che non formano parte dell'Unione Europea, ad eccezione de La Alhambra.

3.- Il totale delle entrate<sup>8</sup> prevedibili per ingresso di visitatori, applicato su un 80% del totale, sarebbe di euro:

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
771.130	854.467	755.570	767.472	1.338.008	1.469.120	1.346.739

Fonte: Assessorato alla Cultura. Servizio Studi e Pubblicazioni.

Ossia, un sistema che non dispone di risorse sufficienti ha consentito che si perdessero, nell'esercizio 2000, 1.346.739 euro, che, sommati alle quantità non percepite in anni anteriori, rappresentano una considerevole quantità di risorse, che senza dubbio avrebbero potuto servire per migliorare la qualità ed il funzionamento dei musei.

#### *4.4.1. Musei e complessi di Siviglia.*

Di seguito, vedremo la situazione dei musei e complessi archeologici di Siviglia, di titolarità statale, gestiti dalla Regione Andalusia, per quanto riguarda la dotazione di personale e spesa corrente per visitatore, e dove si deduce una distribuzione molto diseguale, in funzione precisamente del numero di visite.

**Personale interno.** Gruppo A (Dirigenti); gruppo B (Quadri intermedi); gruppo C (Impiegati amministrativi); gruppo D (Collaboratori amministrativi) e gruppo E (Operai, subalterni ed assimilati).

<sup>8</sup> I calcoli sono stati realizzati in base al prezzo del biglietto al pubblico, che era di 250 pesetas, nell'attualità 1,5 euro.

	Gruppo A	Gruppo B	Gruppo C	Gruppo D	Gruppo E
<b>Museo Archeologico</b>	5	1	2	1	0
<b>Museo di Arti e Costumi Popolari</b>	3	2	1	2	0
<b>Museo di Belle Arti</b>	4	2	2	3	0
<b>Complesso Archeologico di Italica</b>	3	1	0	1	0
<b>Complesso Archeologico Necropoli di Carmona</b>	2	0	2	1	0

Fonte: Assessorato alla Cultura. Servizio Studi e Pubblicazioni.

**Personale esterno.** Gruppo I (Dirigenti); gruppo II (Quadri intermedi); gruppo III (Impiegati amministrativi); gruppo IV (Collaboratori amministrativi) e gruppo V (Operai, subalterni ed assimilati).

	I	II	III	IV	V
<b>Museo Archeologico</b>	0	2	1	1	26
<b>Museo di Arti e Costumi Popolari</b>	1	1	0	1	0
<b>Museo di Belle Arti</b>	0	3	1	0	38
<b>Complesso Archeologico di Italica</b>	0	2	3	2	37
<b>Complesso Archeologico Necropoli di Carmona</b>	0	0	0	0	9

Fonte: Assessorato alla Cultura. Servizio Studi e Pubblicazioni.

**Spese correnti, esercizio 2002.** Viene calcolata una ratio di spesa corrente per visitatore, quantificata in base al bilancio annuale per tale voce, che include le spese di manutenzione, senza investimenti.

	Spesa annuale	Visitatori (2000)	Ratio
<b>Museo Archeologico</b>	100.000 €	52.225	1,914 €
<b>Museo di Arti e Costumi Popolari?)</b>	200.000 €	58.872	3,397 €
<b>Museo di Belle Arti</b>	350.000 €	208.499	1,678 €
<b>Complesso Archeologico di Italica</b>	100.000 €	214.358	0,460 €
<b>Complesso Archeologico Necropoli di Carmona</b>	90.000 €	23.642	3,800 €

Fonte: Assessorato alla Cultura. Servizio Studi e Pubblicazioni.

Si apprezza una stasi nei musei del sistema regionale, ed una dinamizzazione nell'Alcazar di Siviglia, gestito dal Comune attraverso un Patronato, e di un organismo autonomo municipale. Precisamente, il Comune di Siviglia è impegnato, attraverso il proprio Piano Strategico per la Cultura a Siviglia, elaborato nell'ambito del Piano Strategico Siviglia 2010, a creare le basi che rendano possibile un miglioramento della dotazione e della gestione delle infrastrutture museistiche della città.

#### 4.- Statistiche dei visitatori dei musei di Siviglia.

	1998	1999	2000
<b>Museo di Belle Arti</b>	236.855	144.573	208.499
<b>Museo Archeologico</b>	50.388	60.529	52.225
<b>Museo di Arti e Costumi Popolari?)</b>	66.068	64.718	58.872
<b>Alcazar di Siviglia<sup>9</sup></b>	1.124.294	1.190.918	1.288.662

Fonte: Annuario Statistico del Comune di Siviglia, anno 2000.

In tal senso, si propone la configurazione di una rete museale di elevata qualità, con la ristrutturazione/ampliamento dei musei statali gestiti dalla Regione Andalusia, e la creazione del Museo della Città, oltre ad altri nuovi spazi museistici, quali: il Museo della Ceramica, il Museo dell'Aeronautica, il Museo del Flamenco, il Museo della Scienza ed il Museo del Fiume e della Navigazione.

Questo ambizioso progetto dovrebbe essere completato con un Programma di Itinerari archeologici, consistente nella valorizzazione ed interpretazione di quei resti del patrimonio archeologico della città, suscettibili di una musealizzazione in situ.

## CONCLUSIONI

1.- Attualmente, si apprezza la comparsa di uno spazio di analisi, a partire dall'economia, del mondo dell'arte e della cultura, che possiamo denominare Economia della Cultura.

<sup>9</sup> Il numero di visite gratuite è stato il seguente: 1998, 36,29 %; 1999, 31,30% e nel 2000 il 34,74%.

- 2.- I musei come istituzioni culturali sono oggetto di studio da parte dell'Economia della Cultura, in merito a produzione e costi, domanda, organizzazione e struttura di mercato.
- 3.- I quadri immagazzinati nei musei, non esposti, debbono essere considerati come uno "*stock di capitale artistico*", che deve produrre redditività, sia attraverso la vendita sia attraverso il prestito temporaneo ad altre istituzioni, in modo da ricevere un impiego produttivo e poter essere esposti al pubblico, ultimo destinatario del loro consumo.
- 4.- Dal punto di vista economico, si auspica che i musei siano più indipendenti ed autonomi, tanto negli aspetti di gestione quanto in quelli di bilancio.
- 5.- Il finanziamento pubblico dei musei dovrebbe prodursi in funzione dell'adempiimento degli standard di qualità ed accettazione pubblica.
- 6.- Le risorse patrimoniali sono intimamente collegate al territorio di cui formano parte, quale ecosistema umano. Il territorio concepito in questo modo appare come lo spazio in cui si è sviluppata l'attività umana nel corso della storia.
- 7.- Il territorio, come spazio patrimoniale, ha condotto alla formulazione di interventi tesi a sviluppare la potenzialità delle risorse patrimoniali. Interventi quali i Parchi Archeologici, o i Parchi Culturali, hanno comportato un passo importante verso la protezione e dinamizzazione del patrimonio territoriale. Oggi si sostiene la necessità di non privare del contesto, di avvicinare l'oggetto al luogo di provenienza, ed il bisogno di rendere comprensibili i resti archeologici ed i monumenti esistenti sul territorio.
- 8.- Questa nuova visione del territorio, e delle sue risorse patrimoniali, sta producendo un cambiamento nel concetto tradizionale di museo. Sono necessari musei a base territoriale e partecipazione cittadina, in grado di collaborare allo sviluppo culturale ed economico della zona. In tal senso, gli "ecomusei", i "musei integrali" ed i "musei istituto" si presentano come ottimi modelli per lo sviluppo di tali politiche patrimoniali.

- 9.- La distribuzione territoriale dei musei andalusi risponde ad un criterio provincialista, erede dei musei creati come conseguenza dell'alienazione dei beni ecclesiastici avvenuta nel secolo XIX, con un sistema scarsamente sviluppato, e con una diffusione territoriale a carattere fondamentalmente urbano, che risponde al criterio classico di creazione di musei in nuclei urbani importanti, che sono poi le aree a maggior reddito pro capite.
- 10.- Il Secondo Piano Generale per i Beni Culturali della Regione Andalusia, ed il Piano di Qualità della Direzione Generale Istituzioni del Patrimonio Storico, rappresentano un buon punto di partenza per lo sviluppo di politiche territoriali che abbiamo come base il patrimonio storico dell'Andalusia.
- 11.- L'Andalusia deve unirsi al dibattito che si è aperto ora in Europa, e trarre profitto dalle esperienze realizzate. Il Sistema dei Musei Senesi ne è un buon esempio. Il territorio senese ha sviluppato un'importante rete territoriale di musei, e sta pilotando una delle esperienze museistiche più importanti d'Europa, com'è quella del Santa Maria della Scala.
- 12.- I musei andalusi debbono trasformarsi in istituzioni fornite della sufficiente autonomia e capacità di gestione, aperte alla partecipazione cittadina, e competitive sul mercato del settore economico-culturale, assumendo criteri di gestione semi-pubblici, o di co-partecipazione, attraverso fondazioni pubbliche, consorzi, imprese pubbliche o organismi autonomi.
- 13.- Le risorse destinate ai musei pubblici andalusi debbono essere soggette a criteri obiettivi, quali il numero di visitatori, la qualità e quantità della collezione, la superficie espositiva ed il piano strategico, e dovrebbe essere consentita l'acquisizione di risorse esterne, tanto attraverso i biglietti dei visitatori, quanto per mezzo del patrocinio e la gestione di negozi e risorse. In tal senso, l'Assessorato alla Cultura della Regione Andalusia dovrebbe eliminare l'ingresso gratuito nei musei, eccetto per determinati collettivi e giorni speciali.
- 14.- Questo modello di gestione deve contemplare la cooperazione con altre istituzioni pubbliche, iniziando dall'Amministrazione Centrale, e proseguendo

con le Province ed i Comuni. In tal senso, si dovrebbero coinvolgere le Province nella creazione di musei, o centri di interpretazione, nei municipi con meno di 20.000 abitanti.. La base del territorio è fondamentale, ed un buon sistema di musei deve essere fortemente collegato all'area geografica, decentralizzando le collezioni, vincolandole al contesto immediato, evitando al massimo la perdita del contesto. In questo senso, il museo rappresenta una parte fondamentale nelle politiche culturali di sviluppo locale, ed è d'obbligo utilizzare i programmi che prevedono uno sviluppo endogeno, quali il PRODER<sup>10</sup>, o collaborare con altri dipartimenti della Amministrazione per promuovere politiche convergenti: Ambiente, Lavori Pubblici, Educazione e Turismo. Infine, non dimentichiamo che ogni museo è connesso alla società dove è insediato, e questa ne è la gran protagonista e quella che "possiede" il patrimonio. Bisogna compiere uno sforzo di partecipazione cittadina e di patrocinio privato nei confronti dei musei, con la creazione di patronati o altro tipo di organi collegiali.

## EPILOGO

Concludendo, non siamo sostenitori dei musei come parchi tematici, rumorosi e con una infinità di attrazioni che, in uno sforzo comunicativo esagerato, stanno sfigurando l'immagine tradizionale degli stessi. I musei debbono recuperare il silenzio, così come le Università. Umberto Eco<sup>11</sup> afferma che Dio non si può incontrare nel rumore, e si rivela solamente nel silenzio. Dio si trova

---

<sup>10</sup> Si comincia ad includere il patrimonio come risorsa nei piani di sviluppo rurale, come è accaduto nel *Programma di Sviluppo Endogeno delle Zone Rurali dell'Andalusia* (PRODER, 2000-2006), la cui esecuzione è diretta e supervisionata dalla Direzione Generale per lo Sviluppo Rurale dell'Assessorato all'Agricoltura e Pesca della Regione Andalusia. L'obiettivo generale del PRODER consiste nel *"promuovere lo sviluppo endogeno e la diversificazione economica delle zone rurali, attraverso il sostegno finanziario a progetti ed iniziative di promotori ed imprenditori in grado di contribuire allo stesso"*. Questa strategia di sviluppo contempla, fra le altre azioni, *"la promozione della valorizzazione del patrimonio rurale"*.

<sup>11</sup> Umberto Eco, "La forza della cultura potrà evitare lo scontro delle civiltà". EL PAÍS, 12 giugno 2002.

dove non c'è confusione, ed aggiunge che questo è valido anche per chi non crede in Dio, ma crede che da qualche parte c'è una Verità da scoprire. I Musei debbono recuperare questo senso di luogo del sapere, ove contemplare silenziosamente i resti materiali del nostro passato e della nostra cultura. Come riuscirci? Questa è la sfida che abbiamo davanti, chissà la risposta stia in Pindaro: “*Dì, Musa, il tuo oracolo, ed io ne sarò il tuo interprete*”. Forse allora le muse smetteranno di sbadigliare.

*Luis Palma Martos è Professore di Teoria Economica presso la Facoltà di Scienze Economiche ed Imprenditoriali dell'Università di Siviglia, e Presidente di OIKOS-Osservatorio Andaluso per l'Economia della Cultura*

*Javier Verdugo Santos è Dirigente del Servizio Beni Culturali del Dipartimento Controllo Programmi della Direzione Generale dell'Assessorato alla Cultura della Regione Andalusia, e Vicepresidente di OIKOS-Osservatorio Andaluso per l'Economia della Cultura*

## BIBLIOGRAFIA

---

- *Annuario Statistico del Comune di Siviglia anno 2000*. (2001), Società di Studi Economici di Andalusia, S.A.
- Alexander, V. (2000), “Un equilibrio delicato: i musei ed il mercato”, in *Museum International*, n° 200. UNESCO.
- Ávila, A. M. e Díaz, M. A. (2001), “La Economia della Cultura: una costruzione recente?”, *Informazione Commerciale Spagnola*, n° 792, Giugno-Luglio, pagg. 9-29.
- Baumol, W. J. e Batey Blackman, S. A. (1993), “*Mercati perfetti e virtù naturale. L'etica degli affari e la mano invisibile*”, Ordine degli Economisti di Madrid, Celeste Edizioni.
- Beltrán de Heredia, J. (2001), *Da Barcino a Barcellona (secoli I-VII). I resti archeologici della Plaza del Rey di Barcellona*. Comune di Barcellona. Barcellona.
- Bustos Gisbert, A. (1999), “*Lezioni di Finanza Pubblica I. Il ruolo del Settore Pubblico*”, Colex.
- Butzer, K. (1989), *Archeologia. Una ecologia dell'uomo: metodo e teoria per un approccio contestuale*. Bellaterra, Barcellona.
  
- European Commission. D. G. Employment and Social Affairs (2001), “*Exploitation and development of the job potential in the cultural sector in the age of digitalisation*”. Final Report.
- Frey, B. (2000), “*L'Economia dell'Arte*”, La Caixa, Collezione di Studi Economici, n° 18.
- Harrod, R. F. (1951), “*The life of John Maynard Keynes*”, Mc Millan.
- Herrero, L. C. (2000), “Introduzione. Il Patrimonio Storico o la ricchezza delle regioni”. In Herrero, L. C. (Cord.) 2000, pagg. 11-21.
- Herrero, L. C. (2001), “Economia del Patrimonio Storico”, *Informazione Commerciale Spagnola*, n° 792, Giugno-Luglio, pagg. 151-168.
- Herrero, L. C. (Cord.) (2000), “*Turismo Culturale: Il patrimonio storico come fonte di ricchezza*”, Fondazione del Patrimonio Storico di Castiglia e Leon.
- *Rapporto Socioeconomico della Città di Siviglia* (2001). Società di Studi Economici di Andalusia, S.A.
- Nicholas, L. H. (1996), “*Il saccheggio dell'Europa*”, Destino.
- Meyer, K. E. (1973), “*Il saccheggio del passato*”, Fondo di Cultura Economica.
- Monin, C. (2000), “Il museo del Louvre ed il turismo: relazioni ambigue”. In Herrero, L. C. (Cord.) (2000), pagg. 277-289.
- Peluffo Linari, G. (1998), “Ripensare i nostri musei. Lo sbadiglio delle muse”, in *Seminario: Memoria sociale, comunità e frammentazioni*. Alliance Française, Istituto Goethe, Montevideo.
- Pestaña Barros, C. (2000), “Economia dei Musei: Prospettive di ricerca ed applicazioni”, in Herrero, L. C. (Cord.).
- *Piano Strategico della Cultura di Siviglia* (2002). Comune di Siviglia. Ufficio del Piano Strategico di Siviglia 2010. Prima stesura.
- *Piano Generale per i Beni Culturali dell'Andalusia, 1996-2000* (1997). Assessorato alla Cultura della Regione Andalusia. Siviglia.
- *Piano di Assetto Territoriale dell'Andalusia. Basi e Strategie* (1999). Assessorato ai Lavori Pubblici e Trasporti. Regione Andalusia.

- Querol, M. A. (1993), “Filosofía e concepto de Parco Archeologico”, in *Seminario sui Parchi Archeologici*. Madrid 1989. ‘Ministerio de Cultura’.
- Romero y Murube, J. (1965), *Francisco de Bruna y Ahumada*, Siviglia.
- Royo Guillén, J. I. (2002), “Arte rupestre aragonesa. Documentazione, protezione e diffusione”, in *Panel, Rivista di Arte Rupestre, 1.2001*, Siviglia, pagg. 44-54.
- Rascón Marqués, S. (Ed.) (2001), *Città, archeologia e sviluppo. La musealizzazione dei giacimenti archeologici*. Atti del Primo Congresso Internazionale. Alcalá de Henares, 27-29 settembre 2000. Madrid.
- San Martín, C. (1998), “Il museo integrale del territorio. Una proposta per i musei locali e del comprensorio dell’Andalusia”, in *Rivista di Museologia n° 13, Febbraio*. AEM, Madrid.
- Sanesi, I. (2002), “La gestione del museo: il museo istituto”, in “*L’economia del museo: gestione, controllo, fiscalità*”, Egea, Milano.
- Throsby, D. (2001), “*Economia e Cultura*”, Cambridge University Press.
- Verdugo, J. (1994), “Libera circolazione dei beni culturali in Europa: un dibattito fra salvaguardia e liberazione”, in *Bollettino Informativo*. Anno II, n° 6. Marzo 1994. Regione Andalusia. Assessorato alla Cultura ed Ambiente. Istituto Andaluso del Patrimonio Storico (IAPH). Siviglia.
- Villafranca Jiménez, M. del Mar (1998), “I musei andalusí: passato, presente e prospettive di futuro”, in *Rivista di Museologia n° 13, Febbraio*. AEM, Madrid.
- Zoido Naranjo, F. (1998), “Geografía ed assetto del territorio”, *Íber, Didattica delle scienze sociali. Geografía e Storia*, n° 16. Barcellona.



# Il Museo della Città di Siviglia

Juan Ruesga Navarro

## I MUSEI DELLA CITTÀ

In molte delle grandi capitali mondiali possiamo trovare diversi modelli di Museo della Città.

Quelli sorti per esibire collezioni storiche, come il Museo Municipale di Madrid; quelli che optano per riunire nello spazio museistico quanto di più caratteristico possiede la città, presentandolo normalmente sotto criteri storici, come nel caso del Museo di Londra, il Museo della Città di Oslo o il Museo di Città del Messico.

Il MUSEO DELLA CITTÀ di SIVIGLIA risponde a un modello proprio e differente, dal momento che non è erede di un'istituzione anteriore, né nasce con l'obiettivo di accogliere collezioni preesistenti.

## OBIETTIVI DEL MUSEO DELLA CITTÀ DI SIVIGLIA

- Rendere noto il passato, il presente e le linee che delineano il futuro di Siviglia, come criteri di comprensione della città e del suo contesto, presentandoli in modo attraente e suggestivo.
- Agire da dinamizzatore sociale, culturale ed economico dell'area della città in cui sorge.
- Offrire un quadro generale di comprensione ove inserire il patrimonio e gli strumenti culturali di cui attualmente dispone la città: la Cattedrale, l'Alcazar, il circuito dei Musei, eccetera, come complemento dell'offerta di attività disponibili a Siviglia.

## ORIENTAMENTO DEL PROGETTO

Un Museo della Città di Siviglia, la cui ricchezza archeologica, storica e patrimoniale si trova nelle sue strade e nelle sue piazze, e forma parte della vita quo-

tidiana, è obbligato a fare della Storia, dall'Antichità fino ai giorni nostri, il suo punto di partenza.

Come testimone del passato nel presente, deve recuperare e diffondere la tradizione orale dei nostri anziani che si è andata perdendo nel corso degli anni, così come le manifestazioni popolari che determinano l'identità della città.

Il Museo deve soprattutto proiettare l'immagine della Siviglia attuale, mettendola al servizio dei visitatori forestieri e dei cittadini. In questo modo, di fronte al futuro, noi sivigliani potremmo iniziare un processo di auto-comprensione quali abitanti di questa città. Si costituirebbe, così, uno strumento di conoscenza che in nessun caso sostituisce l'esperienza diretta, ma che al contrario incentiva la visita di ogni angolo della città.

## **FUNZIONI DEL MUSEO DELLA CITTÀ**

La funzione principale del Museo consiste nell'essere un Centro di Riferimento ed Interpretazione della Città e del suo contesto, in modo tale da offrire al cittadino, o al turista, tutti i mezzi per iniziarsi alla loro conoscenza, o per approfondirne alcuni aspetti particolari.

In tal senso, il Museo potrebbe operare come una specie di "guida tridimensionale della città", riunendo i criteri ed i dati abituali di questo tipo di pubblicazioni. Guida che si occuperebbe dell'organizzazione e manutenzione di una serie di itinerari urbani, per presentarli ed offrirli ai propri visitatori. In questo modo, potrebbe svolgere funzioni di accoglienza e punto di riferimento per il visitatore, dal momento che rappresenterebbe un interessante punto di partenza per le visite urbane.

## **LINEE DI ATTIVITÀ**

Enumeriamo i distinti tipi di attività (analizzandone l'importanza nell'insieme dell'offerta) che deve comprendere il modello di Museo che stiamo definendo: ciascuna di esse sarà presentata più dettagliatamente nel Piano Direttore incluso in questo scritto.

### **Spazi Espositivi Permanenti**

L'esposizione permanente svolgerà una funzione molto importante come spazio

di presentazione ed interpretazione – potremmo quasi dire di decodificazione – del resto.

### **Itinerari Urbani**

La creazione di alcuni itinerari che percorrano la città, è parte essenziale del progetto. Aggregano il Museo alla città, e permettono la visita dal vivo, la conoscenza dell'originale.

Strutturerà un sistema di visite alle diverse aree della città, raggrupperà e darà coesione alla visita dei suoi luoghi d'interesse.

### **Esposizioni Temporanee**

Insieme alla sua offerta permanente, il Museo deve promuovere attività e iniziative sulla città e per la città.

La programmazione di **esposizioni temporanee** in grado di presentare temi monografici, o di apportare visioni e letture determinate sulla città, costituirà una funzione del Museo, che potrà programmare presso le proprie sale o in altri spazi urbani.

Il Museo deve assumere la **funzione di forum** permanente di attività, con l'organizzazione di cicli di musica, teatro, arti plastiche, conferenze, incontri, eccetera. Queste attività debbono riuscire ad istituzionalizzarsi in programmi consolidati e periodici, in grado di integrarsi nell'attività stabile della città.

### **Attività Scientifica**

Una delle attività che il Museo dovrà sviluppare sarà la ricerca, la preservazione, il ristabilimento e la diffusione della memoria materiale della città. In tal senso, è importante il lavoro museistico di raccolta progressiva, ed in permanente dialogo con l'Archivio Storico Municipale, di una collezione di oggetti ed elementi singolari, capaci di ricostruire o evocare questa memoria, indipendentemente dal fatto che formino parte dell'esposizione del Museo, o vadano a incrementare i fondi di detta istituzione.

L'oggetto interessa il Museo per conoscere la società, e gli uomini che lo hanno circondato, ai quali ritorna contestualizzato attraverso tutta l'informazione raccolta ed elaborata dal Museo (bibliografica, sonora, visiva...). La protezione e/o intervento necessari per ciascun oggetto, verranno decisi dopo lo studio dettagliato della natura e precedenti di ognuno di essi.

L'entrata di oggetti potrà avvenire per prestito, affitto, acquisto, deposito, legato o donazione; in ogni caso, qualsiasi ne sia la provenienza, il loro arrivo al museo dovrà essere giustificato per la loro coerenza con il programma educativo, scientifico e di diffusione del Museo.

### **Servizi**

Concepriamo il Museo come un servizio in grado di aiutare il cittadino ed il visitatore a conoscere e godere la città.

Per raggiungere questo obiettivo, deve offrire e sviluppare una serie di funzioni che si traducono in servizi molto concreti:

- Funzione di accoglienza e informazione, specialmente pensate per il visitatore forestiero, con: informazione generale sulla città, i sistemi di trasporto, i luoghi di interesse e gli orari di visita; una minima infrastruttura commerciale e di ristorazione; depositi per lasciare eventuali bagagli mentre si visita la città; punto di partenza di itinerari, prenotazioni, eccetera.
- Luogo di riferimento per i settori dei servizi e culturali della città, trasformandosi in un luogo di promozione e dinamizzazione di iniziative commerciali, di ristorazione, spettacoli, guide, eccetera.
- Servizio di documentazione e riferimento sui fondi documentali, centri di ricerca e biblioteche specializzate in temi sivigliani.

### **TEMPISTICA PROPOSTA**

Il Comune si propone di utilizzare come sede della prima fase del Museo della Città una serie di spazi del Monastero di San Clemente, ed un edificio annesso, in fase di costruzione, vicino alla facciata di questo complesso, verso la Calle Torneo.

#### **Fase I**

Superfici disponibili

**Monastero di San Clemente:** 1.022 m<sup>2</sup>, distribuiti in:

- Zona Servizi di 220 m<sup>2</sup>, situata nell'edificio della Calle Torneo.
- Zona Espositiva di 802 m<sup>2</sup>, corrispondente alle sale del Monastero adibite ad uso culturale.

## **Fase II**

L'ipotesi attuale è quella di destinare il Convento di Santa Clara, una volta restaurato, a sede principale del Museo della Città di Siviglia. Da quel momento, gli spazi di San Clemente si trasformerranno in una specie di corpo annesso al Museo, ospitando servizi di tipo amministrativo e le sale di esposizione temporanea, eccetera.

## **OFFERTA GLOBALE DEL MUSEO**

### **Area di Interpretazione**

Nel primo spazio del Museo, in una zona di libera entrata e facilmente accessibile, si disporrà un'area allo scopo di informare ed aiutare a percorrere i distinti itinerari urbani che offre il Museo. L'informazione in questa zona verrà organizzata essenzialmente attraverso pannelli grafici, che possono contenere attività interattive, permettendo ai visitatori di ottenere informazioni dettagliate sugli elementi peculiari di ciascun itinerario.

Nella prima fase, quando saranno operativi soltanto tre itinerari, la sala comprenderà anche una mappa generale di Siviglia, con l'indicazione di tutti i luoghi di interesse storico o artistico visitabili.

### **Sale delle Esposizione Permanenti**

#### *Crescita di Siviglia*

##### *Obiettivo*

Il primo spazio espositivo del Museo servirà a mostrare lo sviluppo fisico, urbanistico e architettonico della città, dalle sue origini fino ai giorni nostri. Dove si ubica la città, come va crescendo, quali sono i suoi momenti critici di trasformazione, rappresentano informazioni che aiuteranno a comprenderne la configurazione attuale, la struttura e le caratteristiche.

#### *Chiavi per la Comprensione di Siviglia*

##### *Obiettivo*

Una città è molto di più di un insieme architettonico e urbanistico. La sua gente, le abitudini, i modi di vita, conferiscono ad ogni città il suo carattere e la sua peculiarità. Alcune di queste chiavi si possono incontrare nella stessa storia della

città, ma molte altre no. Almeno, non nella storia ufficiale, e ancor meno in quella più antica. Le caratteristiche dei suoi abitanti attuali – origine, età, attività –, i loro interessi e modi di vivere; i personaggi più illustri – contemporanei o del passato –, ma di cui si avverte in qualche modo la presenza nella città; gli eventi del passato, soprattutto del passato più recente, che hanno influito sul suo sviluppo; gli aneddoti e curiosità che persistono, o sono persistiti fino a poco tempo fa, nella memoria collettiva.

### *Passeggiata nella Storia*

#### *Obiettivo*

Quest'area, più che presentare una storia completa e sistematica della città, desidera evocare i momenti essenziali e più significativi del suo divenire. E questo, mostrando come vivevano i suoi abitanti nelle diverse epoche, che ci rimane di loro e che eventi e processi sono stati fondamentali nella configurazione della città attuale.

#### Tappe Fondamentali:

- Siviglia nell'Antichità.
- La Siviglia di San Isidoro.
- La città islamica.
- La Siviglia del "Repertimiento"<sup>1</sup>.
- La Siviglia dei Naviganti e dei Mercanti.
- La Siviglia di Cervantes.
- La Città Barocca.
- La Siviglia dei Lumi.
- La Siviglia dei Montpensier.
- L'Espansione del 1929.
- Guerra e Dopoguerra.
- La Storia Recente.

### *Siviglia Oggi*

#### *Obiettivo*

Quest'area è destinata più al pubblico locale, che a quello di fuori, anche se il visitatore curioso potrà trovare elementi e dati di interesse. L'intenzione è quella di mostrare una serie di aspetti della città di carattere pratico e informativo, che servizi offre, come funziona, come si gestisce, o come sono le relazioni fra le sue istituzioni ed il cittadino.

---

<sup>1</sup> Dopo la riconquista cristiana nel Medio Evo, sistema seguito nella ripopolazione dell'Andalusia. Consisteva nella distribuzione di case ed eredità della popolazione riconquistata fra coloro che avevano preso parte alla riconquista (N. d. T.).

## *Altri Sguardi*

### *Obiettivo*

Quest'area del Museo si prospetta come un insieme di spazi ed elementi espositivi, con tematiche e carattere estremamente aperti e diversi, con l'obiettivo comune di presentare un'intera serie di aspetti, peculiarità ed elementi della vita urbana, che sono poi quelli che le conferiscono carattere e originalità. Tutto ciò, con una duplice intenzione: offrire una lettura distinta degli elementi che circondano la nostra quotidianità, ed affacciarci allo sguardo e all'interpretazione che altri fanno, o hanno fatto, del nostro contesto.

È possibile un'infinità di approcci, temi e spazi. Sono, in definitiva, una serie di luoghi destinati a presentare, in modi molto diversi, i polifacettici aspetti della nostra città.

### Temi specifici

- Le Case di Siviglia.
- Campanili e Campane.
- Conventi e Chiese.
- Siviglia attraverso lo specchio.
- Feste e Commemorazioni.
- Miti e Leggende Sivigliani.

## **ITINERARI**

Il Museo si farà carico dell'organizzazione e della manutenzione di una serie di itinerari urbani, che verranno creati in diverse tappe, parallelamente allo sviluppo generale del Museo. La sede del Museo servirà da centro d'informazione generale per tutti questi, e come punto di partenza di quelli situati nelle sue vicinanze.

In una città con un patrimonio così vasto, quale quello sivigliano, e tante cose attraenti, il numero di itinerari possibili risulta quasi infinito. Non è questo né il luogo né il momento per identificarli, anche se proponiamo un criterio di associazione, in grado di permetterne la determinazione: Itinerari di zona, Itinerari storici, Itinerari tematici.

### *Itinerari Pilota*

A mo' d'esempio, presentiamo un itinerario corrispondente ad ognuno dei tre criteri di selezione che definisce il Piano Direttore Generale del Museo.

### *Itinerario secondo il criterio della vicinanza*

Questo itinerario contiene il seguente elenco di edifici da segnalizzare:

- Monastero di San Clemente (il più antico della città).
- Colonne de la Alameda de Hércules.
- Torre di Don Fabrique.
- Convento di Santa Clara (di origine medievale).
- Palazzo di Santa Coloma (architettura civile, chiamato anche Palazzo Bucareli).
- Convento di Santa Ana.
- Chiesa di Sant'Antonio da Padova.
- Parrocchia di San Lorenzo.
- Basilica di Nuestro Padre Jesús del Gran Poder.
- Convento di Santa Rosalia.

### *Itinerario di vestigi storici: La Siviglia Medievale*

Le principali opere da segnalizzare, sarebbero qui:

- *Costruzioni difensive*: Antiche muraglie musulmane del secolo XII (muraglie della Macarena).
- *Parrocchie medievali*: San Gil; Santa Marina; San Marcos; Santa Catalina; San Julián; Omnium Sanctorum.
- *Conventi medievali*: San Clemente; Santa Clara; Santa Paula; Santa Isabel e Santa Inés.
- *Costruzioni civili*: Torre di Don Fadrique; Casa del Rey Moro; Casa dei Marchesi de la Algaba.
- *Strade che conservano il tracciato medievale*: dintorni della Piazza del Pumarejo e di San Julián.

### *Itinerario monografico: La Siviglia dello spettacolo*

Il complesso di edifici ed elementi peculiari da segnalizzare è, al riguardo, il seguente:

- *Architettura inerente la tauromachia*: La Real Maestranza.

- *Architettura teatrale e cinematografica*: Teatro de la Maestranza; Coliseo; España; Llorens; Imperial; Palazzo Centrale; Cervantes; Alameda Multisala.
- *Architettura di edifici scomparsi (legati allo spettacolo)*: El Corral de los Olmos; Teatri San Fernando e del Duque; Azofaifo; Salón Lumiere; Salón del Suizo; Novedades; Kursaal; cinema all'aperto de la Plaza Nueva.
- *Spazi urbani attuali di spettacolo*: Processione de la Virgen de los Reyes intorno alla Cattedrale: il percorso del Corpus.
- *Spazi urbani che lo furono in passato*: Piazza di San Francisco.

*Juan Ruesga Navarro è Architetto, e Coautore del Piano dei Contenuti del Museo della Città di Siviglia e dell'Esposizione*



# El proyecto cultural de “Santa Maria della Scala”

Anna Carli

Hacia 1960, Siena tuvo ante sí un gran reto: trasladar sus actividades sanitarias y hospitalarias a una nueva estructura, en la parte moderna de la Ciudad, y recuperar en su centro histórico una estructura de mil años de antigüedad, convirtiéndola en una oportunidad de desarrollo para la Ciudad.

Esta estructura es el antiguo Hospital “Santa Maria della Scala”, en la actualidad conjunto museístico, pero sobre todo conjunto arquitectónico medieval, símbolo del dinamismo de la Ciudad ya en los comienzos del segundo milenio, y símbolo de su sensibilidad hacia el sufrimiento y las necesidades materiales y espirituales del hombre.

Considero conveniente exponer algunas breves reseñas históricas, a este respecto.

Siena es una ciudad que ya en el siglo XII desempeñaba un papel político, religioso, artístico, comercial de alcance internacional, debido a la ruta “Francigena” que la atravesaba, y la unía a Roma y a los principales centros del Norte de Europa. Siena era, a la vez, una etapa natural de los peregrinajes.

Las relaciones con las ciudades más prestigiosas, y un movimiento internacional de peregrinos y viajeros, permitió a la Siena de la Edad Media aumentar su importancia, y convertirse en un crisol económico y cultural, que produjo grandes innovaciones: en el ámbito cultural, con el esplendor de las artes figurativas, la literatura, la música, la arquitectura; en el ámbito social y económico, con sistemáticas innovaciones en el gobierno de las instituciones republicanas, una original organización social, y la invención de un sistema financiero con visión de futuro, que generaría nuestro banco más antiguo, el “Monte dei Paschi” de Siena.

A lo largo de una ruta importante como la “Francigena”, nacieron muchos pequeños hospitales para los peregrinos que por ella transitaban. En el tramo sienés se contaban cerca de ochenta, siendo el más importante y famoso el de “Santa Maria della Scala”. Construido frente a la Catedral, contó con su propia

organización, que en seguida alcanzó la autonomía frente al poder de la Iglesia, y con un estatuto que en el siglo XIV fue todo un ejemplo en el ámbito europeo para otras instituciones, en virtud de las funciones y las reglas de vida que contemplaba.

“Santa Maria della Scala” se menciona ya en una escritura pública de 29 de marzo de 1090, por una donación recibida de una familia sienesa en favor de sus actividades de acogida a los peregrinos, y de apoyo a los pobres de la Ciudad y a los niños abandonados.

A través de las donaciones de las grandes familias de Siena, y de las importantes limosnas que recibía, “Santa Maria della Scala” acumuló un patrimonio de riquezas, que le permitió alcanzar un protagonismo cada vez mayor en la economía sienesa, llegando incluso a representar, cuando se producían hambrunas y epidemias, una fuente de subsistencia para toda la Ciudad.

La mayor parte de este patrimonio consistía en tierras en propiedad, y en haciendas llamadas “grance”, que constituyeron la estructura básica de las posesiones que garantizaron riqueza y prestigio a “Santa Maria della Scala” hasta la segunda mitad de 1700, cuando se tuvo que ordenar su venta, para cubrir las dificultades financieras que el ejercicio de la actividad hospitalaria y sanitaria habían creado.

A partir del siglo XIII, y sobre todo en 1300 y 1400, la riqueza que poseía “Santa Maria della Scala”, y la visión de futuro de sus Rectores –en su mayor parte provenientes de las grandes familias sienesas– hizo que esta institución encargara obras a todos los más importantes artistas sieneses, para reflejar su prestigio y poder

Hoy en día, dan testimonio de ello tanto los frescos “del Pellegrinaio” (obra de Lorenzo Vecchieta y Domenico di Bartolo) que ilustran el peso institucional y el papel asistencial de “Santa Maria della Scala”, como el tesoro “degli Ori”, representados por los relicarios en oro y plata, adquiridos en Bizancio (junto a las reliquias) en 1359, para manifestar devoción, necesidad de protección, pero, a la vez, también deseo de prestigio.

Precisamente en estos días, en Sevilla, cuatro obras maestras de ese tesoro se están exponiendo en la Casa de la Provincia, y confiamos que sean, junto a las demás obras en exposición, mensajeras de la cultura y de la sensibilidad artística de nuestro territorio.

Dibujada, a grandes rasgos, la historia e identidad de “Santa Maria della Scala”, vuelvo a hablar del reto mencionado al principio de mi ponencia. El traslado de las actividades hospitalarias –completado tan solo en 1996– se había considerado desde comienzos de 1900, y siempre se había creído que el uso de “Santa Maria della Scala” debiera tener un destino cultural.

Sin embargo, estuvo claro desde el principio que el antiguo hospital no podía ser tan solo un monumento, y una institución a remodelar, salvando la antigua estructura arquitectónica, las secuencias arqueológicas y los testimonios artísticos. O sea, como se suele decir, no podía ser sólo un contenedor, aunque espléndido, que había que rehabilitar, sino también un modelo de civilización que había que mantener y resucitar, convirtiendo su antigua función en una función contemporánea, capaz de responder a las necesidades primarias de la persona.

El camino de su recuperación y reutilización empezó a concretarse en 1986, cuando el Ayuntamiento de Siena se convirtió en el sujeto impulsor de la iniciativa, organizando un importante encuentro internacional. Casi en seguida, se convocó un concurso internacional –restringido– para el proyecto de reutilización, también conceptual, de todo el conjunto (estamos hablando de más de 350.000 metros cúbicos).

Una comisión de expertos (historiadores y urbanistas) seleccionó, por unanimidad, la propuesta del arquitecto Guido Canali, de Parma, por considerarla la más idónea.

Llegados a este punto, debemos hacer una consideración sobre los aspectos urbanísticos de la Ciudad.

Al principio de los años Noventa, el Ayuntamiento de Siena aprobó un nuevo Plan General de Ordenación Urbana, y decidió que el traslado de la actividad hospitalaria a la zona moderna no debía entrañar el riesgo de convertir la parte más antigua del centro histórico, en un mero destino turístico. De esta consideración se derivaron dos líneas guías, que considero fundamentales también desde el punto de vista de la economía de la cultura.

Por una parte, se decidió reforzar en la zona –con la rehabilitación de antiguos palacios– las funciones de habitabilidad, y demás funciones, que mantienen vivo, a la vez que animado, un centro histórico; por otra, se diseñaron en seguida obras infraestructurales (ya ejecutadas) que, fuera del centro histórico pero muy cerca de él, permitieran un fácil acceso tanto a las viviendas como a las ofi-

cinas, y también al polo turístico representado, en una única plaza, por la Catedral, con el Museo adjunto repleto de magníficos testimonios del arte sienés, y por el “Santa Maria della Scala”.

Un ejemplo de esta política son las más de 1300 plazas de aparcamiento subterráneo, puestas en funcionamiento en cinco años, junto a algunas escaleras mecánicas, distribuidas en torno a la ciudad, y que han contribuido a valorizar estas zonas, convirtiendo también el ambiente antropizado en un factor de armonía y equilibrio.

Guido Canali finalizó la redacción de su proyecto en 1993, y de acuerdo con la Corporación Municipal evitó soluciones traumáticas que conllevaran una transformación para la que fuese necesario clausurar el conjunto en su totalidad, y por ende el cese total de las actividades. Así, hasta finales de 1996, convivieron en “Santa Maria della Scala” algunos departamentos hospitalarios, actividades de rehabilitación y restauración de la estructura arquitectónica, y actividades culturales. Incluso, cuando se trasladaron todas las funciones hospitalarias, la ejecución de las obras no supuso segregar el conjunto en un misterioso taller para profesionales, sino que se decidió utilizar en seguida la mayoría de los espacios posible para actividades culturales, tras una ligera restauración. Elección coherente con una restauración arquitectónica llevada a cabo mediante demoliciones, limpiezas y reintegraciones lo más discretas, y filológicamente correctas posibles. Esto evitó que los espacios no inmediatamente afectados por las obras se convirtieran en ruinas, hecho que hubiera podido ocurrir, ya que estamos hablando de 350.000 metros cúbicos a recuperar por tramos.

Por lo tanto, el cambio de las funciones se produjo, como se suele decir, con “el coche en marcha”. Ayudaron también las restauraciones (ya realizadas en los años '80) de los frescos del Cuatrocientos “del Pellegrinaio”, que ilustraban la vida institucional y social de “Santa Maria della Scala”, y que dieron lugar a actividades museales de gran interés..

A la vez, se ha venido delineando un ejemplo original de taller didáctico, con encuentros públicos, y conferencias, que presentan a los ciudadanos, pero también a los estudiosos y a la comunidad internacional, el estado de las obras, las investigaciones arqueológicas e históricas que las precedieron, la originalidad de algunas soluciones relacionadas con los materiales y los equipos, la diversidad de las soluciones según las diversidad de los lugares (restauraciones ligeras, o más

importantes), diversidad siempre atenta en conservar la fuerte identidad de este lugar sienés, una de las expresiones arquitectónicas, culturales y civiles más alta de la Edad Media.

Lo emblemático de este conjunto museístico (se ha optado por esta denominación, en lugar de la de museo, teniendo en cuenta la multiplicidad de funciones) radica, según mi opinión, en todo esto: su recuperación in progress, su estatus de museo abierto que crece bajo la mirada y con la participación de los ciudadanos, su condición –por el patrimonio arquitectónico y los frescos que contiene– de “museo de sí mismo”, pero a la vez también testimonio de la historia de la Ciudad y de su territorio.

Esta realidad de museo, y la gran involucración de los ciudadanos, ha permitido modificar la percepción que los sieneses poseían de este lugar: un lugar básicamente de sufrimiento y dolor, que hoy en día va transformándose en un lugar del que se redescubre su identidad, y donde se perciben aquellos valores de la civilización, vinculados al respeto de la dignidad de la persona, relacionados con la cultura de la acogida y del cuidado de la salud, no sólo física, sino también espiritual.

Desde comienzos de los años Noventa, fue asentándose el convencimiento de que la cultura no fuera sólo un sector hacia el cual dirigir recursos para tutelar y preservar un patrimonio que sólo una minoría de los ciudadanos podía apreciar.

Por esto, teniendo en cuenta la experiencia de “Santa Maria della Scala”, el Ayuntamiento de Siena, con el Programa del Alcalde elegido en 1993, decidió invertir en este proyecto. Invirtió, creyendo que los recursos financieros empleados pudieran tener una rentabilidad económica, y unos retornos financieros, no sólo por las actividades museales y expositivas, sino también por los servicios tradicionales de book-shop y bar-restaurant, además de las actividades de documentación, investigación y restauración, relacionadas con este lugar y con el arte sienés. Por supuesto, influyeron en estas consideraciones las potencialidades que se divisaban en el empleo de nuevas tecnologías, y en la puesta en marcha del proyecto de cableado de la Ciudad, hoy en día prácticamente terminado.

“Santa Maria della Scala” es lo que se suele llamar un yacimiento cultural; y se ha considerado así con la conciencia de que su restauración, mantenimiento y conservación, junto a él del patrimonio que contiene y contendrá, requiere

recursos financieros importantes. La producción de riqueza que podrá originar exige innovación, experimentación, valor y también capacidad de riesgo, dividiendo el desarrollo de una nueva demanda que no puede focalizarse sobre una única iniciativa, y que a su vez debe colocarse en una red de oferta cultural coordinada y de calidad.

Este es el reto al cual se está enfrentando, hoy, todo el territorio sienés, en un contexto ambiental favorable que atañe a toda la Región de Toscana.

A esta toma de conciencia, la guía política de la Ciudad ha añadido, a lo largo de los años, y sigue añadiendo, dos evaluaciones, que forman parte del patrimonio de todos los Países democráticamente avanzados, y culturalmente abiertos.

Primera: la ampliación de la escolarización, la difusión del saber, crean nuevas necesidades de conocimiento, y una demanda hacia una nueva necesidad primaria, no material sino espiritual, que es la cultura.

Segunda: la globalización, como hito histórico a tener en cuenta, necesita que se afirmen fuertes identidades, repletas de valores, desde las cuales confrontarse con otros Países y culturas, enfrentándose así a las grandes contradicciones, y a la vez a las potencialidades que nacen de la contemporaneidad.

La riqueza se produce, por lo tanto, también sobre el plano inmaterial, elevando la sensibilidad cultural de la persona, haciéndole consciente de que la calidad del bienestar necesita de esta sensibilidad. Que un territorio invierta en esto, significa (creo sin retórica), invertir en la Comunidad Mundial.

Por todo esto, se ha trabajado con una idea precisa: relacionar tradición con innovación, en el respeto a la sostenibilidad, y con el convencimiento de que la visión de futuro, y la gestión eficiente, pueden conseguir retornos financieros y económicos (que no siempre son beneficios) también desde la cultura. La cultura puede producir riqueza, a través de una recaída de recursos en el territorio para todas las actividades vinculadas con ella (actividades editoriales, actividades expositivas, actividades de comunicación, etcétera.). De este razonamiento no puede ser excluida, por supuesto, la conexión con el turismo, y su crecimiento en el territorio, enriqueciendo la oferta cultural. Al respecto, es necesario recordar, de todos modos, que el turismo de masa no puede representar una fuente de beneficios para el Museo: incentivar el número de visitas hasta conseguir un importante volumen económico de taquilla significaría, en muchos casos, comprometer la buena conservación del patrimonio, e ir en contra del deseo de un turismo sostenible.

¿Qué contiene hoy en día el conjunto museal de “Santa Maria della Scala” y que contendrá en el futuro?

En primer lugar, quiero precisar que las obras de restauración y rehabilitación han afectado, hasta el momento, una tercera parte de los espacios previstos.

Dentro de estos espacios, hoy conviven:

- Las obras en curso, con la presencia de los talleres didácticos ya mencionados, y una constante experimentación sobre el empleo de materiales, tecnologías, investigación arqueológica y documentación, también multimedial, de las restauraciones; una subvención del “Ministero dell’Università e Ricerche” ha puesto en marcha un proyecto de investigación para la realización de un sistema de seguridad idóneo para una sede museal ubicada en un conjunto arquitectónico, así de complejo y difícil de controlar.
- La parte museística abierta al público, que evoca la historia y la vida de “Santa Maria della Scala”, y que comprende la Iglesia de la “Santissima Annunziata”, ciclos de frescos del Cuatrocientos, que testimonian las actividades institucionales y de caridad, oratorios y capillas y otros espacios monumentales, relacionados con la presencia, en el antiguo hospital, de cofradías religiosas y de compañías laicas, lugares que hoy conservan –inalterada– la intensidad del fervor religioso medieval.
- El museo arqueológico, con piezas etruscas, provenientes del territorio sienés, enriquecido por las colecciones que donaron, entre 1800 y 1900, las familias nobles de Siena al Ayuntamiento, o al Estado. En la actualidad, bajo la gestión de “Santa Maria della Scala” todo este patrimonio ha sido reunido y ubicado en espacios de principios del segundo milenio, restaurados manteniendo intacto su hechizo y misterio, convirtiéndolo seguramente en uno de los museos más hermosos de Europa y , posiblemente, del mundo.
- En unas salas de magnificas bóveda y de armónicas columnas, se conserva el original de la fuente del Cuatrocientos “Fonte Gaia”, de Jacopo della Quercia (hoy en día, sustituida en la “Piazza del Campo” por una copia realizada en el siglo XIX por el escultor Tito Sarrocchi), original que, en la actualidad, se está restaurando, con la colaboración del “Opificio delle Pietre Dure” de Florencia, y de la Universidad de Siena, empleando herramientas y técnicas innovadoras, como el rayo laser.

- Algunos de los espacios monumentales están ocupados constantemente por exposiciones periódicas, que pretenden poner en valor la identidad medieval del lugar (en estos días, hay una exposición sobre “Tallas góticas de madera en los caminos de Francia”), y a la vez presentar un testimonio del arte figurativo de otros periodos, y de expresiones artísticas y contemporáneas, como la gráfica y la fotografía.
- Estas actividades, han sido acompañadas a lo largo del tiempo por otras de documentación, de producción editorial (un boletín, y los catálogos de las exposiciones temporales), de producción musical (composiciones de artistas contemporáneos, inspiradas en los diferentes espacios museales), de debates culturales, de organización de conferencias, convenios y encuentros nacionales, europeos e internacionales (en noviembre de 2002 la UNESCO celebrará en Siena –patrimonio de la humanidad– y en “Santa Maria della Scala”, una parte de su convention mundial).
- Un proyecto educativo-didáctico ya empezado, con la creación de una sección didáctica, y en colaboración con algunas escuelas, completará la política de comunicación y de inversión en el enriquecimiento cultural de todas las personas, también adultas, que vivan, o se acerquen a Siena.

En la actualidad, se están ejecutando o diseñando:

- El museo arqueológico de arte medieval que, además de las piezas (cerámica, utensilios, etcétera.) proporcionará documentación histórica, y reconstrucciones del desarrollo urbanístico de la Ciudad, desde los asentamientos etruscos en adelante.
- El museo de la civilización figurativa sienesa, donde se reunirán las obras que han marcado la historia del arte figurativo sienés –de influencia bizantina y románica, y testimonio del estilo gótico–, hasta el momento de su máxima importancia, entre los siglos XIII y XIV, con Duccio di Boninsegna e Simone Martini, entre los más destacados representantes del arte occidental. También estarán presentes las obras de los grandes maestros sieneses de los siglos siguientes, que los críticos han vuelto a descubrir, como los testimonios de finales del Quinientos y Seiscientos. Otros géneros artísticos, de gran importancia en algunos periodos en Siena, como los esmaltes, la orfebrería, la cerámica, las tallas policromas de madera, las miniaturas, completarán el patrimonio de un

museo, dirigido a testimoniar una importante escuela artística, documentada a través de cada rama del arte, y organizada a través de un itinerario cronológico, que da constancia de la evolución del entorno artístico sienés.

- Un espacio equipado, a partir de la primavera de 2003, para la organización de encuentros, con una capacidad de unos 300 participantes, que proporcionará a la ciudad una estructura adecuada a la potencialidad efectiva de iniciativas culturales y científicas, nacionales e internacionales, impulsadas por el mundo cultural, académico y empresarial.
- Un book-shop, un bar con salas de encuentro, y un restaurante self-service, que se ubicarán en zonas a las cuales se acceda a través de recorridos que permitan apreciar los frescos del Cuatrocientos, las excavaciones arqueológicas romanas y de la alta Edad Media, y un jardín, en el cual volverán a estar presentes las plantas medicinales, que se encontraban en el antiguo hospital hasta el siglo XIX. A estas, se añadirán también actividades comerciales y artesanales, compatibles, por tipología y calidad de los productos, con el conjunto arquitectónico, artístico, museal. Existe también un proyecto para la fabricación de productos de merchandising museal, inspirados en los detalles de las obras presentes en “Santa Maria della Scala”, productos que se distinguirán, por su calidad, del estándar de los souvenir turísticos.

La Unión Europea, a través de un proyecto financiado en 1997, ha reconocido que “Santa Maria della Scala” posee en su interior todas las características para convertirse en sede de un Parque Tecnológico de tipo humanístico, gracias también a la presencia en la ciudad de una antigua y prestigiosa Universidad, y de capitales financieros relacionados con la Fundación Monte dei Paschi de Siena, creada después de la reforma del sistema bancario italiano.

En la actualidad, ya existe un Centro Europeo de Investigación sobre Restauración, donde se profundizan los estudios sobre los tipos y edades de la madera, y que puede llegar a convertirse en una referencia específica, también a nivel internacional, para la restauración de retablos del arte sienés. De aquí a un año, funcionará una interesante Biblioteca de Historia del Arte, con una extensa fototeca.

Al mismo tiempo, existe un taller para la restauración de una vidriera del

Doscientos del Duomo, dibujada y pintada por Duccio di Boninsegna.

Estas funciones, relacionadas con la investigación y la restauración, han sido individualizadas en el curso del tiempo como posibles fuentes de ingresos, además de factores de enriquecimiento de esta ciudadela de la cultura.

No quisiera que esta breve enumeración y descripción de funciones hiciera pensar que “Santa Maria della Scala” es un lugar donde predomina la racionalidad, aunque mitigada por un contexto culturalmente interesante y fascinante.

“Santa Maria della Scala” es además un entorno que con su estructura, su arquitectura que desde los niveles subterráneos se alza hasta las agujas de la Catedral, su patrimonio artístico, comunica unas emociones, y hace palpable una historia y vivencia humana que creo sea, para un Museo, uno de los motivos de su existencia.

Llegados a este punto, es evidente porqué al inicio he hablado de un reto. Este museo es emblemático porqué encierra en si un sistema, por el cual el patrimonio artístico y cultural se configura como un elemento estimulador e integrador de una pluralidad de actividades y acciones. Estamos trabajando para que se creen todas las relaciones posibles con el Sistema Sienés de Museos, creado por la Diputación Provincial de Siena, y que Sevilla ya está apreciando.

Este empeño nace del convencimiento, como he dicho anteriormente, de que la cultura puede vivir y desarrollarse si existe como sistema, como conjunto de efectivas redes territoriales, que no se crea de un trazo, sino con un esfuerzo constante de coordinación de las actividades, de aumento de la planificación y de las actitudes de colaboración, además de la creación de eficaces herramientas operativas.

El esfuerzo innovador para “Santa Maria della Scala” se ha concretizado, además, a nivel de política financiera.

Para alcanzar el objetivo de recuperación de todo el conjunto, y de organización de las múltiples actividades, no se ha empleado el método tradicional de una provisión a fondo perdido por parte de algún organismo.

La financiación –que para todo el proyecto asciende a unos 62 millones de euros– ha sido garantizada, para la primera fase, con la emisión por parte del Ayuntamiento de Siena de un préstamo (a través de Bonos Ordinarios del Ayuntamiento, por unos 26 millones de euros) suscrito por el mercado financie-

ro, cuyos intereses están garantizado en parte por los ingresos económicos de “Santa Maria della Scala”, y en parte por el presupuesto del Ayuntamiento de Siena. Hasta la finalización de las obras, que garantizarán todos los ingresos internos, una cuota de los intereses es cubierta también por la Fundación, nacida del Banco Monte dei Paschi.

El proyecto ha recibido también subvenciones por parte de la Unión Europea, y por parte del Gobierno central italiano, por un importe total de otros 4.100.000 euros. Hay que tener en cuenta que, hoy en día, el conjunto de las actividades de “Santa Maria della Scala” (servicios, restauraciones, obras, comunicación, investigación) ha permitido, directa o indirectamente, la creación de unos 130-150 puestos de trabajo altamente cualificados. Además, es interesante precisar que “Santa Maria della Scala” es una institución del Ayuntamiento de Siena. Esto significa que cuenta con su propio Consejo de Administración, nombrado por el Alcalde, y un Comité Científico-Cultural. A ello, se añade la figura del Conservador, que es el responsable del Patrimonio Artístico y de las actividades expositivas y culturales relacionadas con el mismo. La institución posee autonomía administrativa y financiera, pero sus presupuestos son aprobados por el Pleno del Ayuntamiento.

Se trata, por lo tanto, como es evidente, de una institución pública. Pero su gestión, gracias a una ley de 1993, puede responder a criterios de flexibilidad y eficiencia que derivan de la experiencia de empresas privadas. De hecho, a través de concesiones administrativas, los servicios vienen siendo prestados por empresas del propio territorio, siguiendo las directrices marcadas por la Institución. A través de este procedimiento, es posible mantener siempre abierto el Museo, también durante los días festivos, con un horario que va desde la mañana hasta la tarde-noche, y organizar actividades y visitas guiadas nocturnas.

Esta es una forma de estar presente, constantemente, en la vida de la ciudad, y para que los ciudadanos puedan apreciar las inversiones llevadas a cabo.

De todos modos, el proyecto de “Santa Maria della Scala” ha sido, y sigue siendo favorecido, por algunos factores esenciales:

- 1.- Poseer una identidad cultural fuerte, relacionada con un papel determinante también en la construcción de la Europa de hoy.
- 2.- Interactuar con un programa del Gobierno local, que ha optado por la cultura como elemento de desarrollo del territorio, y ha convertido “Santa Maria della Scala” en motivo de orgullo para los sieneses.

- 3.- Haber encontrado apoyo, no sólo financiero, en la tradición de mecenazgo y atención al patrimonio artístico y cultural, presente desde hace siglos en el gran Banco de la Ciudad.
- 4.- Haber contado siempre con la colaboración y disponibilidad de la Universidad de Siena, y de las “*Soprintendenze ai Beni Culturali e Beni Ambientali*” (Véase p. , N.d.T.).

A la vez, me encuentro en la obligación de mencionar también dos elementos de desafío, que están presentes en el reto de “Santa Maria della Scala”. El primero consiste en la incertidumbre sobre los plazos de finalización de las obras, derivadas de las intervenciones de restauración en un conjunto arquitectónico milenario. De momento, es un reto superado, teniendo en cuenta que en siete años se han recuperado, y se llevan a cabo actividades en más de 8.000 metros cuadrados. El segundo afecta básicamente el momento de la gestión, y los costes relativos, y está relacionado con el hecho de que las actividades de este conjunto monumental tienen que sacar rentabilidad esencialmente de la “unicidad” de esta experiencia a nivel europeo e internacional, ya que Siena, y todo el territorio de la Provincia, alcanza una población de tan solo 250.000 habitantes.

Este es un reto que se puede ganar si Siena, declarada por la UNESCO patrimonio de la Humanidad, sabe presentarse como tal, con gran apertura y disponibilidad para dar y recibir.

Huelga subrayar que para que el proyecto de “Santa Maria della Scala” funcione, hace falta de profesionalidad y pasión; y esta es una constatación, también personal, que hago con gusto, porque me conduce a lo que decía Stendhal: la felicidad consiste en unir profesionalidad y pasión. Muchas gracias.

*Anna Carli es Rector del Conjunto Museístico “Santa Maria della Scala” de Siena*

# Il Museo della Città di Carmona

Ricardo Lineros Romero

Il progetto di Museo della Città di Carmona (*in provincia di Siviglia, N.d.T.*) ha i suoi antecedenti negli interventi di valorizzazione del Patrimonio Storico, effettuati a partire dall'anno 1985 dal gruppo di archeologia urbana. Fin dagli inizi, il nostro lavoro si è basato su due principi base: "il Patrimonio Storico rappresenta un valore sociale", e "si conserva soltanto quello che si comunica".

Al di là di queste premesse, l'idea, e la prospettiva, che ogni intervento formava parte di un sistema – sviluppo del sistema di gestione del patrimonio (Sistema di Gestione Territoriale Integrata)<sup>1</sup> –, ha decisamente contribuito ai risultati.

Unitamente alle attività di scavo archeologico – relazioni, classificazioni di materiali, inventari, memorie, eccetera –, ed agli altri interventi di conservazione o di ricerca, la diffusione ha occupato un ruolo preminente. Dalla fine del 1987 al 1994, abbiamo realizzato nove esposizioni, dedicate alla presentazione immediata dei risultati degli scavi archeologici, ed alla rilevanza di questi per l'interpretazione della storia della città.

Fra tutte, "Carmona, un museo", realizzata nel 1993, rappresentò il passo principale verso la creazione di un museo. In uno spazio di circa 200 metri quadri, si esibivano gli oggetti originali, contestualizzati all'interno di ricreazioni 1:1, a loro volta basate sull'architettura dissotterrata durante gli scavi archeologici. La scelta del titolo dell'esposizione non fu casuale. Da un lato, tentavamo di indicare che la città era in se stessa un museo; dall'altro, la necessità di una esposizione permanente, e di una istituzione che influisse in maniera continua sull'idea precedente. Oltre i contenuti propriamente culturali e patrimoniali, l'esposizione mostrava i nuovi valori che emergevano nel patrimonio<sup>2</sup>, attraverso

---

<sup>1</sup> R. Lineros, "Archeologia Urbana di Carmona. Teoria e Pratica", pagg. 517-526. Atti del II Congresso di Storia di Carmona. Carmona Romana. Carmona.

<sup>2</sup> Su questo tema risulta d'interesse "Basi per una Carta del Patrimonio e dello Sviluppo in Andalusia". Regione Andalusia, Assessorato alla Cultura, Istituto Andaluso per il Patrimonio Storico. 1996.

vetrine situate nell'atrio dell'entrata, e dedicate ai "prodotti culturali"<sup>3</sup>.

Come risultato immediato, venne aperta una esposizione permanente, di circa 100 metri quadri, che raccoglieva gli allestimenti migliori di "Carmona, un museo".

Nel 1995, dopo l'acquisto della "Casa Marqués de las Torres", il Comune di Carmona decise di creare un museo<sup>4</sup>.

**Il progetto** di Museo della Città è basato sul valore sociale del patrimonio.

Enuncia tre principi che abbiamo ritenuto necessari perché avesse successo:

**ECONOMIA ED ECOLOGIA DELLE RISORSE.**

**ACCESSIBILITÀ DELLE INSTALLAZIONI.**

**PARTECIPAZIONE E CONSENSO SOCIALE.**

L'idea di museo sviluppata nel progetto, deve moltissimo al lavoro, metodologia ed interpretazione del gruppo di archeologia urbana. Così, il modello proposto nel documento è quello di un museo aperto, con l'obiettivo di interpretare e diffondere la storia della società di Carmona. Allo scopo, il Museo impiega l'esposizione di immobili ed oggetti mobili contestualizzati, ed i concetti impliciti nella materialità di quanto esposto.

Questa idea di museo trascende i limiti tradizionali dell'immobile-contenitore e della collezione, per trovare il suo vero ambito di azione nella città storica.

In definitiva, l'idea di museo proposta implica due ambiti di sviluppo: quello del contenitore, dove si interpreta e contestualizza l'informazione della città in un contesto prevalentemente mobile, e quello della propria città, il vero ambito del

---

<sup>3</sup> L'opuscolo dell'esposizione "*Carmona, un museo*" conteneva il seguente testo, destinato agli spazi dell'entrata. "Il patrimonio storico e culturale rappresenta una risorsa da tenere in conto in qualsiasi iniziativa di sviluppo economico per la città di Carmona. Vengono qui esposti diversi esempi di produzione tradizionale e della possibilità di innovare e creare, partendo da una esperienza di secoli". Negli stessi spazi, cinque vetrine vennero impiegate per esporre le potenzialità del patrimonio storico quale risorsa di sviluppo. Si insegnava il valore che il patrimonio può avere all'ora di identificare un prodotto per la propria commercializzazione, o l'importanza del turismo culturale, e le possibilità di innovare e creare prodotti culturali, eccetera.

<sup>4</sup> Risoluzione del 28 novembre 1997 della Direzione Generale Istituzioni Patrimonio Storico, dove si approva la fattibilità della creazione del progetto del Museo e Centro di Interpretazione della Città di Carmona.

museo, e che il visitatore ravvisa in un ambiente fondamentalmente immobile.

La concezione della città come museo, comporta la musealizzazione degli spazi urbani, senza che questo serva da impedimento all'esistenza di una città attiva e viva. Quest'obiettivo richiede il lavoro interdisciplinare, nell'interpretazione e nell'esecuzione dei progetti.

Quando parliamo di museo, non ci riferiamo al concetto tradizionale, per cui abitualmente si considera come tale un immobile ed una collezione, e neanche al contenitore e contenuto, ed alla sua relazione con il territorio che lo circonda. Ci riferiamo, soprattutto, ad una prassi, ad un esercizio di fare, e di conseguenza, lontano dal *conservare*, inteso come sinonimo di custodire, concetto che ha predominato nella attività dei musei.

Carmona è una città storica, abitata e viva. La conservazione della città come museo, di conseguenza, non può essere intesa se non muovendo dalla prospettiva dell'essere. Di essere oggi, e trasformarsi domani.

La trasformazione, l'azione, non è sinonimo di distruzione.

Carmona rappresenta, oggi, un esempio di quelli che conservarono (alcuni conservano anche oggi) per mancanza di mezzi. E paradossalmente, è anche un esempio di quelli che conservano perché dispongono di mezzi. Si tratta di un salto qualitativo, lo stesso che separa il concetto di sviluppismo da quello di sviluppo. Il principale ostacolo alla conservazione del patrimonio culturale negli ultimi decenni, a nostro parere, si trova nella distanza tra l'incremento della capacità economica d'intervento, risultato diretto di una mentalità sviluppista, e la lenta trasformazione dei valori riguardo il proprio patrimonio culturale.

La teoria, per abbandonare i voli ed essere sociale, se questo è il suo contenuto, ha bisogno di proposte concrete da mettere in pratica. I progetti concreti, per raggiungere i loro obiettivi ed essere efficaci, hanno bisogno dell'esistenza della teoria.

Il Patrimonio Storico è, come indicavamo prima, un valore sociale. Rappresenta la capacità di essere, esprimersi e riconoscersi di una comunità.

Non se ne può concepire la conservazione senza la comunicazione, che equivale ad una riflessione sui valori della società, di una società in continuo sviluppo, ossia, comporta un miglioramento della qualità di vita del cittadino, oltre ad essere un incentivo per le proprie risorse. Neanche si può intendere la comunicazione senza la conservazione, all'interno del concetto di una popolazione

dinamica, che evolve e ricrea continuamente i propri valori di origine.

L'immediatezza della valorizzazione sociale deve trovare risposta nella nostra capacità di comunicare e informare. Di conseguenza, non si deve stabilire una distinzione tra conservazione e comunicazione – si conserva soltanto comunicando.

Si può stabilire una relazione tra conservazione del patrimonio ed economia. In questo modo, potremmo parlare, semplificando, di due soglie per la conservazione del Patrimonio Storico che è giunto fino alle nostre mani: la soglia della povertà, quando si conserva per l'incapacità economica di intervenire, e la soglia della ricchezza, quando si conservano gli immobili e gli oggetti mobili, a volte non contestualizzati.

Riteniamo che gli interventi debbano rifuggere prassi che si giustificano solo da un punto di vista puramente scientifico, o di posizioni conservazioniste lontane dalla realtà sociale che circonda il bene e la sua valorizzazione. Di conseguenza, è conveniente intervenire d'accordo con il contesto sociale nel quale è ubicato. Gli interventi sul Patrimonio Storico debbono tenere conto di problemi come la disoccupazione, la mancanza di case, l'indice di alfabetizzazione, eccetera.

In definitiva, per Carmona, il progetto di museo intende essere utile alla comunità. Un progetto di museo che muove dal Patrimonio come valore sociale, e che richiede la partecipazione del maggior numero di collettivi possibili per raggiungere i propri obiettivi di coesione e promozione sociale, dinamizzazione culturale, formazione ed educazione, oltre che per servire allo sviluppo economico.

Il Museo della Città di Carmona, nella sua gestione, propone la partecipazione di rappresentanti delle organizzazioni sociali, attraverso il proprio Consiglio, dove sono rappresentate le seguenti associazioni:

- Culturali e di formazione.
- Di circoscrizione e sociali.
- Alberghiere, ristoranti ed esercizi commerciali.
- I settori della produzione culturale.
- I settori economici.

La partecipazione è la migliore garanzia, perché un museo possa rispondere alle necessità della società.

La partecipazione di associazioni di genitori di alunni potrebbe permettere

l'elaborazione di programmi educativi, e di diffusione, in grado di completare la formazione.

La partecipazione di commercianti e artigiani, consentirebbe al museo di essere utile alla dinamizzazione economica del contesto, e di incentivare la produzione e commercializzazione con immagine di marca.

La partecipazione di associazioni culturali e di difesa del Patrimonio Storico, impedirebbe che il museo si chiudesse in una torre d'avorio, e la sua attività potrebbe incontrare nella città il dinamismo teorico, in grado di permettere di stabilire un continuo referente fra il sociale ed il patrimoniale.

La partecipazione di associazioni di giovani può incentivare la produzione culturale e l'innovazione e la creatività, muovendo dal bagaglio culturale che implica una esperienza di secoli.

Il museo possiede come **obiettivi** principali ricercare, conservare e diffondere la storia della città. Oltre questi obiettivi, impliciti nel concetto di "museo", quello di Carmona cerca di:

- Contribuire alla comunicazione, e favorire la valorizzazione del Patrimonio Storico.
- Dinamizzare la società di Carmona e stimolare la partecipazione alla conservazione del Patrimonio Storico.
- Incentivare le attività economiche, collegate al turismo culturale ed alla produzione artigianale.
- Incoraggiare la creatività e la produzione culturale.
- Agevolare l'integrazione sociale, muovendo dai valori culturali.

In definitiva, un museo orientato a trasformare in *ATTIVI* un grandioso legato storico.

**L'ambito culturale**, l'approccio e lo sviluppo argomentale del museo è la storia della città, essenzialmente a partire dalla prospettiva del metodo archeologico. Il racconto, storico e continuo, propone di centrare l'attenzione su tre eventi, o momenti cruciali, per la comprensione della città e del suo contesto.

In primo luogo, dopo una breve introduzione sulle origini della città di Carmona, l'esposizione del *sito* e dei suoi pregi per l'occupazione umana, il *primo evento* rilevante è la Carmona "Tartésica" (*Dell'epoca di Tartesso, N.d.T.*).

Durante questo periodo, si documenta l'applicazione di un'architettura più dure-

vole, nei materiali e nella concezione, e che permette di concludere mediante l'analisi di misure, modelli, orientamenti, eccetera, che ci troviamo di fronte a un'idea di urbanesimo. In ogni caso, l'occupazione del luogo come habitat si produce a metà del terzo millennio a.C., con le prime strutture che possiamo definire urbane.

*In secondo luogo, la Carmona Romana* comporta un avanzamento sostanziale nell'occupazione, nella formazione della struttura urbana della città e dell'assetto del territorio. Per la prima volta, si occupa quasi tutto lo spazio all'interno delle mura, e si trasforma la topografia.

Il *terzo evento*, sul quale si sostiene il racconto espositivo, è rappresentato dalla città attuale e dalla valorizzazione del suo Patrimonio Storico. Nei due casi precedenti, abbiamo cercato di avvicinarci alla conoscenza delle realtà passate. La città, la struttura economica e sociale, eccetera, presentati ed interpretati attraverso i resti materiali che ci sono rimasti. In questo caso, si tratta di effettuare un'altra lettura, lontana dal contesto spazio-tempo nel quale gli immobili ed i manufatti che costituiscono il nostro patrimonio furono creati. Il terzo evento ha la finalità di esibire il patrimonio, muovendo dal significato che possiede nel nostro stesso spazio-tempo, ossia, partendo dai valori e dalle interpretazioni attuali, per indurre ad una riflessione propositiva, in grado di permettere il maggior uso e godimento del Patrimonio Storico.

Questo terzo evento, è costituito simultaneamente dall'eredità del passato nella nostra realtà presente, e dalla possibilità di futuro. Il nostro passato sociale, economico e tecnologico, inteso come eredità nel nostro presente sociale, economico e tecnologico. La città concepita in continua trasformazione. Per questo motivo, l'esposizione del terzo evento, è rappresentata dalla nostra riflessione sul Patrimonio Storico e la società attuale, e dalla capacità di creare e sviluppare nuove idee, muovendo dall'esperienza. L'esposizione non si effettua solamente nelle sale, ma anche nella mediateca.

Come esempio, segnaleremo che nel museo si sono svolti, durante l'ultimo anno, tre corsi di creazione multimedia, aventi come finalità l'interpretazione del patrimonio.

In base alla definizione di museo, la struttura e l'attività sarà compito della **divisione funzionale** in tre campi fondamentali: RICERCA, CONSERVAZIONE E DIFFUSIONE.

La ricerca, promossa o effettuata dal proprio museo, deve essere orientata

tanto alla migliore conoscenza e redditività dei propri fondi, quanto all'interpretazione della storia di Carmona, per migliorare così il discorso espositivo e riaffermare la collezione.

Oltre alle linee di ricerca propriamente storiche, riteniamo che il museo quale istituzione, ed in relazione con il terzo evento argomentativo, deve stimolare e promuovere altre linee, come quelle inerenti gli altri valori del patrimonio e le metodologie applicate alla comunicazione.

I compiti di conservazione eccedono i limiti del patrimonio custodito dall'istituzione: bisogna tener presente che il suo obiettivo di musealizzazione è la stessa città, così che in tali occasioni la propria funzione è quella di fornire consulenza ed elaborare relazioni tecniche. Il museo deve vegliare sulla conservazione degli oggetti e monumenti la cui gestione gli è stata affidata, ma deve giocare, insieme, un ruolo importante in tutto ciò che riguarda la salvaguardia e la conservazione del Patrimonio Storico urbano, lavorando perché le vestigia storiche si conservino nelle migliori condizioni possibili, e rendendo possibile la sfida di modernizzare la città, senza smantellare per questo il patrimonio accumulato nel corso dei secoli.

La diffusione rappresenta la più visibile delle tre funzioni proprie del museo, è uno degli assi vertebratori della sua attività, e socialmente la più valorizzata. L'esposizione permanente, le esposizioni temporanee, le esibizioni esterne al centro, le pubblicazioni e gli opuscoli, la pagina WEB ([www.museociudad.carmona.org](http://www.museociudad.carmona.org)) costituiscono gli elementi fondamentali di tale azione. È attraverso la diffusione che il museo chiude il ciclo della sua ragion d'essere, tanto per i propri abitanti, quanto per i visitatori.

## LA COLLEZIONE

Il progetto di museo non considera in alcun caso la raccolta di oggetti con la mera finalità di collezionare. Il concetto di città come un museo, esige di mantenere gli oggetti mobili nel proprio contesto immobile ed urbano.

Dal punto di vista della conservazione, le collezioni del museo sono formate da quei beni mobili significativi per la storia della città, e che hanno perso il proprio contesto.

L'esposizione permanente utilizzerà unicamente quegli oggetti mobili significativi, ed espressivi, per la conoscenza della città, che hanno perso il proprio

contesto: nella misura del possibile, l'esposizione cercherà di ricreare il loro contesto originario. Come esempio, segnaleremo che un paesaggio può formare parte della sala dedicata alla città ed al territorio, ma se questo paesaggio fu acquisito dal Comune per la sala di giunta, il suo uso sarà temporaneo, dal momento che il suo contesto storico e spaziale, il significato e la corretta interpretazione si trovano nel luogo per il quale fu acquisito.

Al contrario, per l'inventario e la catalogazione si contempleranno tutti quegli oggetti, immobili, spazi o registri di cultura immateriale, significativi per la conoscenza e la ricerca scientifica della storia della città, contestualizzati o meno, di proprietà pubblica o privata...

I beni mobili possono essere raggruppati in tre collezioni: quella pittorica, quella etnografica e quella archeologica.

Queste collezioni, oltre alle differenze formali e di metodologia di studio, si differenziano per lo spazio temporale, o periodo storico, che rappresentano. Così, la collezione pittorica (che si possiede attualmente) è completamente Contemporanea, quella etnografica è della fine della Età Moderna e Contemporanea, ed, infine, la collezione archeologica va dalle origini fino ai giorni nostri.

Le collezioni, il programma di divulgazione, di ricerca o conservazione dipendono dalla filosofia museale che ispira il progetto. In tal senso, il museo che proponiamo si definisce come museo di storia della città. Di conseguenza, l'esposizione delle collezioni si realizza ordinandole in maniera cronologica, in funzione del loro significato e dei valori storici.

La distribuzione delle aree **ed il loro utilizzo** nell'immobile, sono stati la conseguenza dell'analisi e dello studio della struttura originale del palazzo, e della sua divisione funzionale, in modo che l'imbricatura di contenitore e contenuto fosse espressione dei propri valori dell'immobile, quale Bene di Interesse Culturale. In questo modo, l'area espositiva si articola nelle zone nobili, intorno al patio principale, mentre gli uffici, i magazzini ed i laboratori si trovano ubicati nella zona un tempo occupata dalla servitù della casa. Il percorso diacronico attraverso il pianterreno ed il primo piano, ne evoca l'uso stagionale di casa d'estate e casa d'inverno.

L'edificio dispone di un'area di circa 730 metri quadri, per le esposizioni permanenti, e di circa 200 metri quadri, per le esposizioni temporanee. Le sale espositive permanenti rivestono speciale importanza nel progetto, dal momento che

per le loro dimensione, ed obiettivi, si rivolgono, oltre che al pubblico locale – insufficiente per mantenere una rotazione annuale –, all’area metropolitana di Siviglia, e ad un numero crescente di visitatori. Le esposizioni permanenti trasmettono sicurezza per quanto riguarda l’offerta culturale.

Le **esposizioni temporanee** rappresentano un elemento dinamizzatore del progetto. Hanno l’effetto di richiamare puntualmente l’attenzione su un tema, un luogo, eccetera.

Il Centro d’Interpretazione e Museo della Città, per questioni di spazio e di metodologia, non può trattare tutti i temi nell’esposizione permanente. Di conseguenza, le esposizioni temporanee rappresentano la migliore opportunità per occuparsi di questa pluralità di contenuti ed interpretazioni, oltre a dare la possibilità di enfatizzare il valore del contesto (dal momento che si possono svolgere in diversi punti della città), ed in questo modo rendere possibile una interpretazione più degna di fede e libera del nostro patrimonio. Con tali fini, si propone la realizzazione periodica di esposizioni temporanee in luoghi di interesse e da promuovere quali la “Puerta de Sevilla”, la “Iglesia de Santa Ana”, il Mercato Generale, “San Mateo”, “San Antón”, “Real de la Feria”, “Plaza de San José”, “Puerta de Córdoba”, la Necropoli, eccetera.

Altre aree del museo, sono quelle destinate all’informazione e alla documentazione, così come una mediateca, centro d’informazione e documentazione costituito dalla biblioteca specializzata, dalla videoteca e dalle dotazioni informatiche.

Il museo dispone di **altri servizi**, quali il **bar-ristorante e il gift shop**. Si tratta di servizi di elevato interesse, dal momento che contribuiscono al sostentamento economico del museo.

Il progetto di museo si rivolge ad un pubblico per definizione molto eterogeneo. Se prendiamo in considerazione il livello di formazione, dallo specialista ed il ricercatore fino a persone che non dispongono di titolo di studio... Se studiamo la provenienza, dai visitatori locali, e dei paesi limitrofi, fino ai turisti degli antipodi...

Nel caso di Carmona, i destinatari, e le visite previste, rispondono a due degli obiettivi fondamentali del progetto. In primo luogo, il museo, dal punto di vista culturale e educativo, si rivolge soprattutto al pubblico locale. In secondo luogo, quale infrastruttura dal valore economico, il museo si presenta come punto di

attrazione per i visitatori e per il turismo, grazie al miglioramento dell'offerta culturale, ed a proposte che permettano di allungare i percorsi, e prolungare le permanenze.

Il progetto prevede un totale annuo di 25.000-30.000 visitatori.

Carmona conta circa 25.000 abitanti. Il semplice confronto di cifre, rivela una capacità di rotazione limitata per quanto riguarda le visite. Per questo motivo, l'area metropolitana di Siviglia, e la visita di piacere e/o turistica, hanno una speciale importanza per il progetto.

A partire dall'anno 1999, quando le opere e le installazioni avevano raggiunto quasi il 70% del percorso totale, disponiamo di serie statistiche annuali complete. Il numero di visitatori, durante questi ultimi tre anni, si è mantenuto stabile, con leggere variazioni: così, nel 1999 il museo registrò 23.895 entrate, 22.225 nel 2000, ed infine 24.707 nell'anno 2001.

Il numero di visite locali si calcola intorno ad un 20-25 per cento.

L'orario del museo deve essere adeguato alla visita delle scuole, e di altre istituzioni educative, al tempo libero della maggior parte della popolazione, o al flusso di coloro che visitano la città. In definitiva, un orario di apertura molto ampio.

Il Museo della Città di Carmona dispone di un orario invernale che va dalle 11 alle 19 ininterrottamente, tutti i giorni, compresi il sabato e la domenica, ad eccezione del martedì, quando la chiusura è alle ore 14.

La formula impiegata per disporre di un orario così ampio è stata quella di appaltare, attraverso il sistema della concessione amministrativa, il Servizio di Attenzione al Pubblico ad una impresa, in modo che i propri utili siano soggetti al numero di visitatori registrati, ed all'attenzione ricevuta.

## ALCUNE RIFLESSIONI

Il progetto di Museo della Città di Carmona trascende l'immobile contenitore e la collezione, per centrare il suo vero obiettivo sulla stessa città.

### **Sviluppo**

In primo luogo, l'idea della musealizzazione della città comporta, in un modo o nell'altro, un intervento. Può essere formale, mediante l'elaborazione o la partecipazione a progetti, o attraverso direttrici, percorsi consigliati ed opuscoli;

oppure materiale, con la creazione di centri di interpretazione, sale espositive, o mediante la musealizzazione di elementi urbani immobili nella città.

In definitiva, all'ora di mettere in pratica l'idea di musealizzare la città – identificazione della città con il museo –, ci troviamo di fronte a numerose difficoltà.

Da un punto di vista psicologico, il primo contrasto esiste fra un'istituzione che contempla nella sua definizione il fine di conservare, e l'obiettivo di musealizzazione: la città, lo spazio nel quale si materializzano tutte le trasformazioni e le innovazioni. Al rispetto, abbiamo già esposto precedentemente il significato di conservare, diffondere o ricercare, all'interno del nostro progetto.

In nostra opinione, in una società democratica, al di là di qualsiasi norma, il Patrimonio Storico è prima di tutto un valore sociale. In questo stesso senso si esprime il preambolo della Legge sul Patrimonio Storico Spagnolo: *“Il suo valore è determinato dalla stima di cui gode, come elemento di identità culturale, presso la sensibilità dei cittadini”*. Come nel resto dei settori della società, la normativa deve essere preceduta e accompagnata dalla sua accettazione da parte dell'insieme della società.

Durante il XX secolo, la rapida evoluzione del concetto e delle teorie sul Patrimonio Storico, ha aumentato la distanza tra gli specialisti e l'insieme della società. Questa distanza non è omogenea, e dipende dalla formazione, o dall'emulazione, di valori od estetiche considerate di prestigio dalle élite culturali e/o economiche.

In questa prospettiva, la valorizzazione del Patrimonio Storico non è un compito semplice. E non lo è, non perché le teorie sul Patrimonio Storico siano complesse o difficili da spiegare, né per la diversità di interpretazioni e valutazioni che possiamo compiere su di esso, quanto per la concomitanza di ciascuno di questi elementi, che possiamo ravvisare particolarmente in ogni individuo, ed in generale nella somma dell'insieme della società

Questa complessità che deriva dalla somma di valutazioni, interpretazioni, esperienze, emozioni, eccetera, da luogo occasionalmente a paradossi, tanto che attività dirette alla valorizzazione del patrimonio possono dare luogo a risultati perversi e contrari.

Di conseguenza, a nostro avviso, quando si affronta la valorizzazione del Patrimonio Storico è imprescindibile prendere in considerazione la percezione dello stesso da parte degli abitanti più prossimi, dell'insieme dei cittadini di Carmona, dei visitatori, eccetera...

Riguardo a questo tema, citeremo un esempio recente: l'intervento, da parte dell'Ufficio Municipale di Restauro, e all'interno del programma di recupero di abitazioni non degne dell'Assessorato ai Lavori Pubblici della Regione Andalusia, su di una casa della "calle" Caño Quebrado, numero 2, ubicata nel Complesso Storico di Carmona. Il programma, in sintesi, consisteva nel restauro di alcuni condomini, con la sistemazione degli inquilini in altre case durante gli interventi, ed il loro rialloggiamento una volta terminati i lavori. L'immobile in questione, rivelò sotto uno strato di calce e sovrapposizioni un'architettura "mudejar" (*Stile sviluppatosi in Spagna dal XIII al XVI secolo, caratterizzato dall'impiego di motivi ornamentali arabi, N.d.T.*), con la presenza di alcuni archi arabi, incorniciati da mattoncini, che furono integrati nel restauro, così come altri elementi originari, quali gli antichi solai in legno, eccetera.

Ebbene, durante il rialloggiamento degli inquilini, alcuni si mostrarono delusi per la conservazione delle travi di legno, i muri senza intonaco, eccetera. La ragione: identità e stima. Ossia, identificavano quegli elementi con una situazione di carenza e povertà. La strategia che seguimmo fu quella di includerli nel programma di visite, in occasione delle Giornate Europee del Patrimonio 2000, dedicate allo stile "mudejar", a scapito di altri immobili, in modo che, oltre alle spiegazioni, anche la presenza di visite rafforzasse la valorizzazione patrimoniale degli inquilini e del quartiere.

Dal punto di vista legale, l'intervento sull'ambito urbano ha bisogno della messa a disposizione di competenze. Corrisponde ai Comuni la pianificazione urbana e la sua esecuzione, la missione di elevare e far conoscere il valore culturale dei beni che compongono il Patrimonio Storico ubicati nel territorio municipale, ed altre competenze più essenziali. Di conseguenza, l'ambito del Comune è il più adeguato per i musei della città e l'esecuzione di progetti integrali di musealizzazione del patrimonio storico. Ora, per lo sviluppo dei propri fini, il museo della città ha bisogno di dotarsi di nuove capacità, che trovano i loro principali ostacoli all'interno del quadro funzionale e concettuale, "*a causa del ruolo e del luogo riservato ai musei*".

Oltre le difficoltà indicate, ne esistono altre, di origine legale o psicologica, come la titolarità dei beni da musealizzare, il loro valore estetico, quello sentimentale, eccetera.

Di altra indole sono le questioni metodologiche, come l'integrazione dei distinti elementi, in un discorso coerente, atemporale – cioè allo stesso tempo diacronico e sincronico –, e diverso nei suoi significati ed interpretazioni.

L'idea di patrimonio è ancora più complessa, dal momento che negli ultimi decenni del XX secolo è emersa la percezione di nuove funzioni sociali, oltre a quelle tradizionali di educazione e culturali, quali la coesione sociale, lo sviluppo, quelle economiche, eccetera. La difficoltà è maggiore se consideriamo che i concetti ed i valori del patrimonio non posseggono un'accettazione armonica e lineare, in tutte le loro accezioni, nell'insieme della società: ad esempio, è stata più rapida l'accettazione del Patrimonio Storico come risorsa per la domanda di turismo culturale, rispetto al suo riconoscimento come fondamentale per l'innovazione di altre industrie culturali.

Queste tendenze contengono gravi rischi per il Patrimonio Storico, dal momento che la pressione del mercato tende al supersfruttamento, ed in special modo, quando non ci troviamo di fronte ad un prodotto, bensì ad una risorsa limitata.

Di conseguenza, il museo e, in questo ragionamento, la musealizzazione della stessa città, hanno bisogno di un processo continuo di ricerca pura e di ricerca applicata alla realizzazione sociale dell'insieme di valori del Patrimonio Storico e culturale. Così come l'industria fa ricerca e progetta nuovi prodotti, conviene ai musei, ed ai professionisti del patrimonio in generale, progettare e proporre modelli con i quali, in futuro, la società possa soddisfare le proprie aspirazioni, di ordine culturale, educativo, sociale, economico, eccetera...

*Ricardo Lineros Romero è Direttore del Museo di Carmona*



# Museo e Territorio. Una tensione creativa

Sebastián Martín Recio

Prospettiamo in questo intervento la relazione dialettica fra il Museo, come spazio fisico e culturale, ed il Territorio, come ambito diverso dove le persone vivono e comunicano tra di loro. Ci riferiamo alla dialettica di questa relazione perché le due realtà che analizziamo sono, a loro volta, cambianti, in un processo dinamico all'interno del quale anche il territorio si trasforma in museo, ed il museo si trasforma in spazio territoriale di espressione della storia e dell'arte.

La “Ruta Bética Romana” è un progetto di turismo culturale che cerca, dal punto di vista del patrimonio storico, di valorizzare il legato romano che si articola intorno alla Via Augusta, nel suo tragitto andaluso. Appare, così, una componente territoriale in un duplice senso: il primo, per quello che la “Ruta Bética Romana” costituisce in se stessa, quale percorso paesaggistico ove si mostrano molte realtà, che sono poi gli stessi municipi che attraversa; il secondo, perché questo progetto nasce precisamente dal territorio. Sono molti i progetti turistici che nascono a partire da ambiti concettuali che poi vengono consolidati sul territorio. Nel caso del nostro Itinerario, sono stati precisamente i Comuni che hanno preso l'iniziativa, unendo i loro sforzi, ed organizzandosi in una Società creata a tal fine; sono i Comuni, per questo, ad aver mostrato il maggior interesse fin dalla nascita del progetto, e durante lo sviluppo dello stesso, quelli che mettono più impegno a valorizzare quanto offrono, tanto per quanto riguarda gli aspetti del patrimonio che custodisce l'Itinerario, come nella diffusione e conservazione dello stesso, anche occupandosi dei servizi e delle infrastrutture necessari al miglioramento della qualità.

Non esiste, in uno stretto senso formale, un Museo della “Ruta Bética Romana”. Si concepisce la “Ruta Bética Romana” come un Museo-Territorio, dove convivono le stesse contraddizioni, o tensioni dialettiche, che genera un museo, o riceve in relazione al territorio nel quale s'insedia.

### *Coerenza e diversità*

I Musei stabiliscono, come segno di identità del loro spazio, una linea coerente che integra differenti espressioni. Appaiono, così, “esposte” forme di vita, o modi di produzione, come filo argomentale del museo, dove si riuniscono espressioni culturali di ognuna delle epoche. La “Ruta Bética Romana” si definisce intorno al legato romano oggettivizzato sulla Via Augusta, questa è la linea coerente, dove ogni Comune apporta, oltre al legato romano, il proprio patrimonio artistico, culturale, monumentale, le tradizioni, la gastronomia...

### *Globalità e concretezza*

I Musei sono immersi in un contesto sociale e culturale globale, ed i loro spazi concreti di espressione sono collegati alla globalità. Perfino mantengono una interconnessione dove, sempre di più, la rete gioca un ruolo di strumento primario. La “Ruta Bética Romana” forma parte del progetto europeo delle Vie Romane del Mediterraneo, realtà questa che possiede un importante significato culturale e geopolitico, dal momento che, ricordiamolo, oltre al processo di costruzione europea che comporta un valore di interculturalità, e tolleranza, il Mediterraneo possiede due sponde.

### *Esposizione permanente e cambiamenti*

I Musei svolgono la loro attività mantenendo una linea di identità di base, con uno spettro di cambiamenti e novità, ricercando l'interattività ed un ambito di creatività permanente. La “Ruta Bética Romana” definisce la sua identità in base al legato che valorizza e, oltre alla dinamica specifica che ogni municipio propone, organizza trasversalmente esposizioni itineranti, diffonde guide, video divulgativi e materiali promozionali, quali monete, giochi, eccetera.

### *Redditività, spesa e sostenibilità*

I Musei generano occupazione e dinamizzano l'economia, dal momento che sono luoghi di promozione, di attrazione, di visita e diffusione del proprio spazio e del proprio ambito territoriale. La “Ruta Bética Romana” propone una promozione turistica che compromette a una conservazione del patrimonio. Questa singolarità è importante poiché, dal momento che il territorio rappresenta lo spazio autentico di diffusione del legato, non stiamo parlando di pezzi conservati in una vetrina, ma di un legato minacciato costantemente, che richie-

de politiche integrali negli ambiti dell'urbanismo, dell'economia, dell'ambiente, del turismo e della cultura.

Per tutto ciò, la scommessa di un progetto come la “Ruta Bética Romana” esige, più di qualsiasi altra, un impegno da parte delle varie amministrazioni, e della propria cittadinanza. L'Associazione Amici di Italica, quale espressione della società civile preoccupata per i temi che riguardano il legato romano, è membro della Giunta Direttiva de la “Ruta Bética Romana”, così come la “Confederación de Empresarios de Andalucía” (*Confederazione degli Imprenditori d'Andalusia, N.d.T.*), e le tre Amministrazioni delle province che attraversa (*Cadice, Cordova, Siviglia, N.d.T.*). Insieme a queste entità, anche l'Assessorato al Turismo della Regione Andalusia è fra i principali patrocinatori del progetto, che a sua volta conta sull'appoggio dell'Assessorato alla Cultura della Regione. È questa una peculiarità interessante da analizzare, la diversità delle Amministrazioni ed Entità coinvolti, dal momento che sul territorio si danno appuntamento i loro interventi: Ma sul territorio, si danno appuntamento anche con l'amministrazione più vicina, che sono i Comuni, i quali, oltre che i creatori, sono i principali garanti della sostenibilità e del futuro del progetto.

*Sebastián Martín Recio è Sindaco di Carmona (Siviglia), e Presidente della “Ruta Bética Romana”*