

## Il museo verso l'ignoto

Giovanni Pinna

Quale via stanno imboccando i musei? Verso quali obiettivi si stanno muovendo, e quali sono i motori responsabili di queste violente modificazioni?

Se vogliamo schematizzare, possiamo ricordare che nel corso degli anni ottanta e novanta erano identificabili tre principali strategie politiche nei confronti dei patrimoni culturali nazionali, della loro gestione e della loro conservazione.

Nel Regno Unito la Thatcher aveva impostato una politica basata sulla redditività diretta dei servizi pubblici e quindi anche delle istituzioni culturali, e questa politica aveva innescato la rincorsa verso fonti alternative di finanziamento, verso lo sviluppo del marketing museale e verso una politica museale di grandi eventi di richiamo. Molti musei furono abbandonati in balia del mercato, e ciascuno di essi fu obbligato a porsi alla disperata ricerca di una redditività diretta e immediata. Il che portò da un lato alla ricerca dell'evento shock, dall'altro alla disneyizzazione di alcune strutture museali, quali il vecchio e glorioso museo di storia naturale di Londra che negli anni ha sacrificato alle necessità di bilancio ampi tratti delle esposizioni, realizzando vaste superfici di vendita di gadgets e che ha sostituito numerosi ricercatori con specialisti nella comunicazione visiva.

Per contro in Francia si perseguiva una politica di crescita dell'autorevolezza culturale della Nazione attraverso gli investimenti dei Grand Travaux, una politica che per quanto riguarda i musei si è risolta in una successione di realizzazioni dello Stato (Beaubourg, Cité des Sciences et de l'Industrie, Musée d'Orsay, Grand Louvre, Grand Galerie de l'Evolution, Musée des arts et métiers, Musée Guimet, il costruendo museo des arts premiers al quai de Branly), ma anche in una valorizzazione della provincia (Musei di Nantes, di Caen, di Metz, di Marsiglia, di Digione e di Corte, l'ipotizzato spostamento a Marsiglia del Musée des arts et traditions populaires). Operazioni non sempre indolori, e non immuni da polemiche, come è stata l'installazione di un settore di arte extraeuropea al Louvre, voluto dal Presidente Jacques Chirac, e l'istituzione del Musée des arts premiers al quai de Branly. In quegli anni anche la Francia non è stata immune dall'idea che potesse impostarsi attorno al patrimonio e ai musei una economia della cultura. Fu così creata la Réunion des Musées Nationaux, un'organizzazione commerciale e di produzione che avrebbe dovuto, con i suoi introiti, dare impulso all'acquisto di opere d'arte per i musei.

Negli Stati Uniti la vita dei musei proseguiva il suo iter caratteristico, basato sull'azione di fondazioni private non profit e sulla legislazione federale che permettevano l'incremento dell'attività dei musei senza ricorrere a una commercializzazione particolare della gestione del patrimonio. Una novità che caratterizzò il paese d'oltre Atlantico fu l'inizio della politica espansionista della fondazione Guggenheim, che doveva portare, in pochi anni, alla moltiplicazione delle sue strutture museali e contribuire allo sviluppo della concezione della centralità dell'architettura nella realizzazione dei musei.

Parallelamente a queste politiche culturali, già a partire dagli anni ottanta si sviluppò in diversi paesi la tendenza alla costruzione di grandi musei monumentali, non intesi come introduzione aulica ai contenuti secondo lo stile architettonico museale classico –stile British Museum per intenderci- ma come contenitori indipendenti dai contenuti, la cui importanza doveva risiedere sulla capacità attrattiva della forma esteriore. L'architettura prese così la supremazia sul museo, la forma divenne più importante del contenuto, i musei si dovettero piegare alle nuove tendenze urbanistiche, alla teoria architettonica in auge o alle autoriflessioni dei singoli architetti. Tutto ciò è stato evidente soprattutto in Germania, con la costruzione di musei che, fin dagli anni ottanta, hanno dimostrato un'attenzione maggiore all'edificio museo che ai suoi contenuti, con il risultato di contribuire alla creazione del museo prototipo di fine secolo, il museo monumento che Horst Bredekamp ha definito *museo di se stesso*<sup>1</sup>, e le cui maggiori espressioni -ai due opposti di una catena ipotetica rappresentati dal monumentalismo commerciale e dal simbolismo puro- sono il

<sup>1</sup> Bredekamp H., 1999 – Il museo di se stesso. Nuova Museologia, 4. 19-21.

museo Guggenheim di Bilbao e lo Jüdisches Museum di Berlino. Questi musei dell'anno duemila si caratterizzano per la quasi totale minimizzazione del significato socio-culturale delle esposizioni e del patrimonio che custodiscono, in rapporto al significato simbolico assunto dall'edificio museo. Anche se ciò avviene in forme e con motivazioni diverse. Così, il museo ebraico di Berlino è un edificio commemorativo, la cui architettura fortemente simbolica respinge l'immissione al suo interno di esposizioni museali, come ben sanno i conservatori del museo che si sono trovati di fronte a uno dei più interessanti problemi di allestimento museologico di questi ultimi anni. Per contro il museo di Bilbao è un contenitore che accoglie a rotazione le opere della Fondazione Guggenheim, una sorta di circo equestre che espone opere estratte dai loro contesti originari, con lo scopo principale, come ha suggerito Enric Franch<sup>2</sup> di una continua crescita del loro valore di mercato. I volumi incrociati ricoperti di lastre al titanio a cavallo dello scalo merci di Bilbao sono il prototipo del museo inteso come strumento economico e di potere, un monumento in grado di far crescere il valore delle proprie collezioni, di attirare in una città –indipendentemente dai propri contenuti- migliaia di visitatori, e di orientare il pubblico verso un'identità globale.

Con l'affermarsi del museo-monumento, finalizzato al consumo o al consenso, è nato il museo mediatico, la cui finalità sovrana è quella di promuovere chi lo costruisce, sia essa un'amministrazione cittadina, un uomo politico o un'industria. Esso nasce da un'inversione dei valori che da sempre avevano sovrinteso alla nascita e all'attività dei musei. Mentre un tempo queste istituzioni venivano fondate attorno ad una collezione, attorno alla quale si costruiva poi un edificio destinato a conservare gli oggetti e a esporne i significati, il moderno museo mediatico prende l'avvio dalla costruzione di un edificio, indipendentemente da quali oggetti vi verranno conservati, da quale idea il museo dovrà esprimere e diffondere e da quale pubblico verrà a visitarlo. Sono molti i musei nati recentemente in questo modo: musei che non hanno collezioni, che sono semplici spazi per mostre temporanee, e che possiedono solo risibili collezioni permanenti. A parte i già citati esempi dei musei di Bilbao e di Berlino, in questo modo è nato il Museu d'Art Contemporani di Barcellona, frutto di un fortuito incontro in un aeroporto fra l'architetto Richard Meier e il sindaco della città, e con una procedura analoga sta per nascere il Centro delle Culture Extraeuropee di Milano, creato a tavolino senza tenere conto della tradizione cittadina, ed al quale l'amministrazione comunale milanese tenta di dare una certa consistenza acquistando sul mercato antiquario collezioni d'arte etnografica di non sublime qualità

Nel commissionare questi musei, l'ottica dei grandi committenti era di tipo promozionale politico, ma anche di tipo economico: i nuovi monumenti museali dovevano servire per attrarre pubblico, indipendentemente dalle collezioni che potevano proporre e, soprattutto, indipendentemente dai significati che questi musei riponevano nelle opere esposte. Essi erano assoggettati a una logica di sviluppo turistico. Una logica tuttavia pericolosa, poiché queste istituzioni, la cui fortuna è legata all'esteriorità estetica e alla moda del momento, ed è quindi effimera, rischiano di creare economie indotte instabili e, nel caso di Bilbao, determinate da scelte non operate localmente.

Proprio nella mancanza di contenuti e di una strategia della comunicazione del patrimonio culturale alberga il grande fallimento sociale, ed anche la grande pericolosità, di questa museologia monumentale. I musei monumento, costruiti in primo luogo per mostrare se stessi, e solo secondariamente per contenere frammenti del patrimonio culturale, non sono infatti in grado di svolgere quelli che sono i compiti essenziali del museo: creare il patrimonio culturale e diffonderne i significati, all'interno e all'esterno della società in cui il museo è insediato. Ho parlato di pericolosità a ragion veduta, poiché ritengo che la politica di alcune grandi istituzioni private conduca alla creazione di un'identità globale che produce come risultato la distruzione delle identità culturali delle singole comunità

---

<sup>2</sup> Franch E., 2001 – Musei e comunicazione. Il caso Guggenheim di Bilbao. Nuova Museologia, 5: 7-9.

Quale è stato in questi stessi anni lo sviluppo dei musei in Italia? Quale politica culturale è stata portata avanti dallo stato italiano?

L'Italia, grazie alla sua politica di conservazione, non ha neppure tentato di inserirsi nel quadro europeo, e la sola politica culturale espressa, sia a livello centrale, sia a livello periferico, è consistita nell'inseguire un'improbabile redditività diretta dei musei, minimizzando perciò il valore culturale delle istituzioni e del potere economico che da questo deriva in termini di aumento dell'autorevolezza del paese e di crescita del livello medio di educazione dei cittadini. In Italia si è guardato al modello americano, interpretandolo erroneamente. Si è creduto che negli Stati Uniti il sostentamento dei musei derivasse dalla loro capacità di redditività diretta o dall'abilità nel richiamare finanziamenti privati, e si è sempre sostenuta la totale assenza di finanziamenti pubblici. Non si è tenuto conto però che i finanziamenti privati che arricchiscono i musei americani derivano dalla possibilità di detassazione concessa dallo stato, cosicché tali finanziamenti –tolti alle casse dell'erario- sono di fatto soldi pubblici. Considerate le cose sotto questo aspetto si può dire che i musei americani sono quelli che godono di maggiori finanziamenti statali.

Il presupposto teorico secondo cui i musei devono essere macchine redditizie sul piano economico affonda le radici nello sviluppo dell'economia della cultura, una teoria economica che, mettendo in rapporto l'aumento del tempo libero con la necessità individuale di impiegarlo, considera l'offerta culturale un prodotto facilmente vendibile e carico di promesse, sia dal punto di vista strettamente economico, sia in campo occupazionale. In Italia, nel corso degli anni Novanta, trattati, riviste, corsi universitari dedicati all'economia della cultura e singole scuole economiche hanno prodotto il miraggio di un intervento massiccio dei privati nel campo delle attività culturali; soprattutto del mondo industriale, che avrebbe dovuto essere spinto ad agire da una molla economica e non dall'unico possibile incentivo, e cioè la deducibilità fiscale dei fondi investiti nella cultura. Parallelamente decine di corsi di laurea in beni culturali e in economia della cultura, di corsi di specializzazione in museologia organizzati dalle facoltà di architettura, di economia, di lettere e di scienze, da enti locali e da organizzazioni private hanno formato centinaia di giovani che difficilmente hanno trovato una collocazione dignitosa nel mondo del lavoro, poiché questa attività di formazione non è mai stata preceduta da un'analisi delle reali necessità del mercato, ma si è sempre mossa sull'onda di un'aspettativa di nuova occupazione nel campo dei beni culturali che a lungo termine si è rivelata una chimera. I giovani che si sono inseriti nell'ambito dei musei lo hanno fatto attraverso lavori precari gestiti da associazioni o da cooperative, o lavorando per cordate vincitrici gli appalti per i cosiddetti servizi aggiuntivi (in cui si mescolano la didattica, la sorveglianza, la gestione dei bookshops e dei bar), ove sono impiegati come guide didattiche sottopagate, come custodi o come commessi di libreria.

Così, convenzioni e patti sono stati firmati fra le associazioni degli industriali e i ministeri competenti, senza tuttavia che tali documenti divenissero in qualche modo operativi. Senza uno scopo per investire nelle istituzioni pubbliche, se non le ragioni legate direttamente a un ritorno di immagine, il mondo imprenditoriale ha preferito in molti casi realizzare direttamente i propri musei. Sono nati così i musei d'azienda, molti dei quali sono sorti con motivazioni legate profondamente a una cultura d'impresa, ma molti altri sono stati realizzati con finalità squisitamente pubblicitarie. Comunque sia, nessuno di questi musei ha una redditività che giustifichi la sua creazione dal punto di vista economico: il recente museo della Piaggio a Pontedera conta poche decine di visitatori la settimana, la maggior parte dei quali sono specializatissimi appassionati della Vespa.

Nella pubblica amministrazione il miraggio produttivista ha condotto ad un'autocritica distruttiva. Minimizzando il valore intrinseco del patrimonio, inteso come memoria della società, e quindi come catalizzatore sociale, le amministrazioni locali hanno posto l'accento sulla necessità di snellire le procedure per giungere a una maggiore economicità di gestione e possibilmente a una maggiore redditività. Tuttavia, invece di seguire la via della deflazione burocratica, ci si è volti alla managerializzazione delle istituzioni museali, agendo in due direzioni: facendo ricorso a varie forme di privatizzazione, e sostituendo nella gestione dei musei il personale intellettuale con personale orientato alla gestione del rapporto costi/ricavi; il che a sua volta sta per condurre non

solo a una diminuzione del potere di produzione e di diffusione culturale dei musei, ma anche a paradossi pericolosi per l'integrità del patrimonio. Vale la pena di citare qui un articolo, pubblicato sulla rivista *Economia della Cultura* nel quale la proposta per migliorare i bilanci dei musei è la vendita del patrimonio. I due autori sostengono che i musei italiani dovrebbero cedere a musei esteri le opere di autori italiani conservate nei depositi *“in modo che i nostri artisti possano essere presenti in musei e collezioni estere: in cambio noi potremmo avere opere estere, per migliorare l'offerta museale integrandola ed aggiornandola. Una parte dei proventi di queste vendite potrebbe essere impiegata per restaurare le opere che si stanno perdendo, per ampliare le nostre sale espositive, per poter acquistare attrezzature per conservazione”*.

L'emarginazione del personale intellettuale dalla conduzione dei musei non è un fenomeno solo italiano. Nel 1999, per la prima volta dopo oltre 200 anni di storia, un non scienziato è stato messo a capo del Muséum National d'Histoire Naturelle di Parigi. Immediatamente il prestigioso museo parigino, nato da un editto della Convenzione che ne stabiliva le finalità di educazione pubblica e di studio, ha visto entrare nei suoi ranghi esperti di comunicazione visiva, uomini di teatro, personaggi che poco hanno a che fare con la scienza e l'educazione. Ciò è comprensibile se si pensa che una gestione manageriale, non scientifica, orientata al successo (in termini economici, o politicamente in termini di presenze), ha il fine di attrarre il maggior numero possibile di visitatori, e per far ciò deve rendere il museo il più attraente possibile. Ciò è quanto avviene a Parigi, ove il piano di strutturazione della nuova direzione ha innescato un conflitto fra lo staff scientifico e tecnico e la direzione, che al Musée de l'Homme è sfociata in una vera e propria rivolta.

In Italia si tenta la privatizzazione facendo ricorso all'istituto della Fondazione; come ha fatto il Museo della Scienza e della Tecnica (ora Tecnologia) di Milano e come il Comune di Milano aveva pensato di fare per i suoi numerosi musei. La trasformazione dei musei in fondazioni tocca però alcuni aspetti importanti del rapporto fra patrimonio e società; soprattutto il diritto della società a gestire la propria eredità culturale attraverso rappresentanti eletti, e il divieto morale a questi rappresentanti di disporre del patrimonio della comunità. Un freno morale che dovrebbe impedire di alienare anche un solo oggetto, sia pure per ragioni politiche, senza un preventivo voto del Parlamento, o di consegnare a gruppi privati la gestione del patrimonio.

L'alienazione fisica del patrimonio e l'alienazione dell'uso del patrimonio sono due gradi di una stessa azione che con estrema facilità possono succedersi l'uno all'altro, nel senso che una volta stabilito che per ragioni economiche è possibile fare a meno dell'uso del patrimonio è assai facile giungere a considerare economicamente vantaggioso anche l'alienazione fisica degli oggetti. La cosa non è irrealistica; è avvenuta in Olanda con la trasformazione dei 26 musei nazionali in fondazioni cui è stata data la proprietà dei beni fino ad allora appartenuti allo stato, e cioè alla comunità dei cittadini.

Per tornare all'Italia, in questi ultimi due decenni, ogni azione effettuata a favore dei musei, anche i prestigiosi restauri della Galleria Borghese o di Palazzo Altemps, si è mossa in un'ottica economica, il che ha condotto a una noiosa tendenza alla commercializzazione dei musei. Con l'entrata in vigore delle leggi che hanno permesso di diffondere anche nei musei italiani librerie, caffè, negozietti carichi di ninnoli che raramente hanno a che fare con il contenuto delle esposizioni che il visitatore si accinge a percorrere, è iniziata un'opera di privatizzazione della gestione del patrimonio culturale che ha raggiunto punte inconcepibili. Assieme alle librerie, ai ristoranti, alle biglietterie e ai servizi di sorveglianza, sono concessi in gestione a società private, a associazioni o a cooperative attività delicate e strettamente connesse con la funzione culturale del museo, quali la realizzazione delle esposizioni e tutta l'attività collegata con la comunicazione, e in particolare l'attività didattica rivolta al mondo della scuola. In tal modo la comunità, che lo Stato rappresenta, abdica alla sua funzione educativa, affidandola a gruppi che non necessariamente interpretano la cultura, le radici e i bisogni della comunità. L'abdicazione dello stato italiano alle sue responsabilità nella gestione del patrimonio culturale ha poi toccato il suo apice con l'ipotesi di concessione dei musei ai privati contenuta nella finanziaria del 2002.

L'economia di mercato induce alla commercializzazione totale dei musei; la necessità di far quadrare i bilanci (cosa peraltro impossibile come dimostrano le statistiche di tutti i musei del mondo) produce la crescita dei servizi a pagamento e gli allettamenti commerciali. Il museo diviene una sorta di grande magazzino che spinge al consumo, assumendosi la responsabilità di agire in contrasto con la sua funzione educativa. Per le scolaresche, nel mondo industrializzato, il momento più atteso e più vissuto della visita al museo è divenuta la tappa finale, e cioè la visita al bookshop o alla boutique. Di conseguenza il logo è divenuto indispensabile al museo, più di quanto siano importanti i suoi contenuti e il suo significato.

Con la commercializzazione il museo gioca il suo paradosso. Se come è riconosciuto da tutti, anche da coloro che sostengono la necessità di una gestione del museo in chiave economica, la funzione dei musei consiste nell'essere luoghi di identificazione per la comunità, che concorrono a mantenere le identità comunitarie attraverso la diffusione della specifica cultura che il museo stesso ha creato, la cultura dovrebbe essere il prodotto primario del museo commerciale, di un eventuale museo-impresa. Tuttavia la cultura è un bene non acquistabile, e non è quindi un prodotto vendibile. Il museo-impresa non può dunque vendere il suo prodotto primario. Per essere economicamente produttivo deve perciò *vendere* prodotti secondari: la sua utilizzazione sotto forma di biglietti di accesso, che non corrisponde alla vendita di cultura (esattamente come chi vende sapone non vende pulizia!), e altri prodotti che nulla hanno a che fare con la finalità di diffusione culturale del museo, gadgets, guide a stampa, cartoline, frequentazione dei bar, o dei ristoranti. La necessità di vendere una quantità sufficiente di prodotti secondari per raggiungere una redditività accettabile innesca una spirale che porta alla diminuzione della qualità dell'offerta culturale del museo. Il museo è infatti forzato a vendere il diritto di utilizzazione e gli altri prodotti secondari ad un numero di persone tale da alimentare la redditività della struttura, deve cioè mantenere una quota di mercato, facendo fronte alla concorrenza esercitata dal numero crescente di musei e da altri modi di utilizzo del tempo libero. Il mantenimento della quota di mercato può essere conseguito in vari modi, pubblicità, acquisizione di pezzi spettacolari, unici, e soprattutto adeguamento dei contenuti del museo ai gusti e al livello culturale del pubblico (anche per mantenere ciò che viene promesso nella pubblicità). I musei si riducono quindi ad agire come le televisioni commerciali: offrono al pubblico ciò che il pubblico vuole, e così facendo non contribuiscono alla crescita culturale della comunità, si trasformano da istituzioni culturali in anonimi luoghi di svago. La gestione dei musei in un'ottica esclusivamente economica espropria le comunità dei loro patrimoni, poiché ne impedisce la formazione o ne cancella il significato simbolico: in ciò essa può essere considerata un vero e proprio saccheggio.

L'espropriazione dell'identità di una comunità, è il vero pericolo cui si può andare incontro quando si persiste nel considerare il solo aspetto economico nella gestione del patrimonio. Dietro il miraggio di una crescita economica legata all'uso del patrimonio, all'istituzione di nuovi musei, alla produzione di brillanti esposizioni temporanee, può celarsi una realtà ben diversa, un disegno di egemonia culturale e politica le cui finalità sono facilmente intuibili in un'ottica di mondializzazione dei mercati. L'intento dei poteri economici è quello di trasformare i musei in tribune di comunicazione, in telegiornali materiali in grado di imporre a tutte le comunità riunite in un ammasso indistinto, senza distinzioni e senza delicatezze, il totem del villaggio economico globale. In un articolo apparso su *La Repubblica* del 31 luglio 2001, Achille Bonito Oliva ha scritto: *“Da qui, Nord America, parte una strategia globalizzante per quanto riguarda i musei dell'arte contemporanea che ormai sviluppano piani di livello internazionale per poter affrontare i costi di mantenimento. Alcuni musei europei cercano di mettersi al passo per diventare competitivi e conservare l'autorità culturale in un sistema di informazione globale, fuori dal quale gli artisti rischiano un destino brutalmente territoriale. Esiste dunque una sorta di G8 museografico che comprende il Metropolitan, il MoMa e il Whitney di New York, il Guggenheim nelle sue varie sedi, la New Tate di Londra, il Beaubourg di Parigi, il Ludwig di Colonia e il nuovo centro museografico di Vienna. Tali strutture ormai monopolizzano la formazione del gusto sociale a livello*

*internazionale mediante un sistema espositivo che evidenzia maggiormente il momento estetico della fruizione artistica, performativa e spettacolare. Quando invece si mostrano tendenze e movimenti, si favoriscono pratiche in prevalenza legate alla protesi tecnologica e all'atteggiamento analitico, espressione di una cultura egemone, quella anglosassone."*

In questi primi anni del nuovo millennio le vecchie strategie sembrano dunque declinare a favore di nuovi scenari. Ciò che appare sempre più evidente è il fallimento della chimera della redditività economica dei musei, se questi vengono considerati nelle loro funzioni di creatori del patrimonio culturale, luoghi di identificazione delle comunità e di trasmissione intergenerazionale della cultura. In Francia la Corte dei Conti ha messo sotto accusa la gestione fallimentare la Réunion des Musées Nationaux che, lungi dal produrre ricchezza a favore dei musei, ha sottratto ricchezze al Louvre, solo istituto in grado di avere una passabile redditività economica, ed ha distribuito equamente deficit fra tutti i musei dello Stato. Inoltre la grandi istituzioni museali realizzate negli anni passati si sono dimostrate ingestibili sul piano economico: un terzo del Louvre è sempre chiuso al pubblico per mancanza di personale. Conscio della impossibilità di una gestione economica dei musei, nel Regno Unito lo Stato ha decretato la gratuità dei musei, puntando sulla loro redditività sul piano sociale e culturale; sbalorditivamente l'uso reiterato dei musei gratuiti ha incrementato le vendite delle loro librerie e dell'uso dei loro caffè, il che a prodotto –come ha scritto il direttore della National Gallery- più entrate da parte dei privati di quanto non producessero i biglietti d'ingresso.

Nonostante ciò, in questi ultimi anni è in atto un braccio di ferro fra coloro che spingono verso un uso commerciale della cultura e coloro che sostengono che il vero valore del patrimonio sia quello che si riflette nella crescita culturale delle comunità. Un braccio di ferro che si ripercuote nel mondo dei musei e contrappone i pubblici poteri che hanno una concezione manageriale delle istituzioni culturali e che vogliono scalzare la cultura dalla conduzione dei musei, ai conservatori dei musei che incarnano questa cultura tradizionale. I segni di questo contrasto sono molteplici: il direttore del Museo del Prado ha lasciato la direzione del museo per protestare contro una riorganizzazione troppo mirata alla produttività economica; i conservatori e tutto il personale del Musée de l'Homme hanno scioperato per mesi per protestare contro la fondazione dei un museo des arts premières che ritengono enfatizzare il senso estetico dei reperti etnografici, e quindi favorire il mercato, a scapito del significato scientifico delle collezioni; in queste ultime settimane una furiosa polemica sulla gestione dei musei di Francia ha contrapposto il direttore del Louvre al ministro della cultura; infine, come ho già accennato, in Italia le amministrazioni locali tendono a subordinare il personale scientifico dei musei al personale amministrativo, quando non chiedono agli storici dell'arte di dare elegantemente e volontariamente le dimissioni dai loro incarichi direttivi, per spianare la via a gestioni più direttamente commerciali, come un recente caso milanese ha dimostrato.

*Meeting Archeologia del Museo, Istituto Beni Culturali Emilia Romagna, Ferrara 5-6 aprile 2002.*