



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea
Magistrale
in Economia e
Gestione delle Arti
e della Cultura
(EGArt)
ordinamento (LM-76)

Tesi di Laurea

Musei fotografici e comunità.

Il caso studio del Museo
di Fotografia
Contemporanea
(MUFOCO)

Relatore

Ch.ma Prof.ssa Cristina Baldacci

Primo Correlatore

Ch.ma Dott.ssa Diletta Zannelli

Secondo Correlatore

Ch.mo Prof. Angelo Maria Monaco

Laureanda

Sara Laia Bravo
Matricola 888266

Anno Accademico

2021 / 2022

Indice

Introduzione	3
CAPITOLO 1: Pubblici e comunità museali.....	5
1.1 Nascita dei pubblici museali.....	5
1.1.1 Fondamenti per la nozione di pubblico nei musei	5
1.1.2 La <i>Nouvelle Museologie</i> e <i>The New Museology</i> : la centralità del pubblico	10
1.2 Da pubblico a comunità museali.....	16
1.3 I pubblici e la loro fidelizzazione nei contesti museali con la svolta del nuovo millennio	25
1.3.1 Prospettiva di marketing nei musei: da pubblico a pubblici	25
1.3.2 <i>Audience Development</i> e fidelizzazione dei pubblici nel nuovo millennio..	31
1.4 Le comunità museali e le modalità partecipative nell'epoca della pandemia	36
CAPITOLO 2: Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo (MUFOCO) come caso studio	44
2.1 Storia del MUFOCO.....	44
2.2 MUFOCO e comunità museale: tra Servizio Educativo e progetti di fotografia partecipata	57
2.3 Progetti di arte partecipata del MUFOCO.....	70
CAPITOLO 3: MUFOCO e altre istituzioni fotografiche: passato, presente e futuro.....	82
3.1 Istituzioni fotografiche in Italia: come si giunge al panorama contemporaneo	82
3.2 Istituzioni e realtà fotografiche in Italia: il rapporto con i pubblici	92
3.3 Approcci con i pubblici e le comunità: le diverse realtà durante il <i>lockdown</i> e l'era pandemica	108
Conclusione.....	120

Immagini.....	123
Bibliografia	143
Sitografia.....	153
Appendice interviste	158

Introduzione

Questo progetto di tesi si prefigge di analizzare il tema dei pubblici e delle comunità nei musei, tenendo conto delle diverse prospettive e approfondendo il panorama fotografico italiano. Si vedrà come i pubblici siano diventati i protagonisti sia in ambito museologico, sia in quello di marketing culturale e, quindi, come si sia evoluta nel corso dei secoli la visione che colloca il patrimonio al centro dei dibattiti principali. L'obiettivo centrale è di sottolineare l'importanza di questa evoluzione e di studiare le conseguenze che hanno portato questo cambio di prospettiva, fornendo anche esempi delle azioni messe in atto quotidianamente dai musei verso i propri pubblici. Tale discorso si inserisce all'interno del percorso travagliato che la fotografia ha dovuto affrontare in Italia, per essere riconosciuta come arte e non come mero strumento meccanico di documentazione o rappresentazione della realtà. La tesi nasce dalla consapevolezza che nell'ultimo decennio sono stati costruiti tantissimi nuovi musei, specializzati in oggetti e discipline tra le più disparate, ma anche che ultimamente sono sorti musei e mostre temporanee sempre più interattivi, dove si pone l'accento sull'esperienza dell'utente, enfatizzando il ruolo estetico e relazionale della fruizione museale. Per accennare degli esempi, nei feed di Instagram e Tik Tok, ogni giorno veniamo bombardati da fotografie scattate all'interno di musei come il Museum of Dreamers di Milano, il Baloon Museum, creato per essere esposto in diverse città e quindi itinerante, o il Selfie Museum di Firenze, che, secondo la definizione presentata da (ICOM), non possono essere considerati musei. Ma perché si sente il bisogno di creare luoghi del genere o di andare a visitarli, quando il mondo è pieno di "veri" musei? Forse perché l'idea che il pubblico ha dell'istituzione museale è legata al passato, all'idea di un luogo pieno di polvere, da visitare solo durante le gite scolastiche e dove lavorano persone noiose e dove si espongono artefatti e opere che capiscono in pochi. Ciò che vuole mettere in luce questa tesi è che attualmente i musei sono e devono sempre più diventare spazi dove creare relazioni e scambi di idee, che portino a dibattiti su temi sociali, culturali e politici; luoghi dove parlare di educazione e di vita. Perché l'accento in questa tesi è posto proprio sulle istituzioni fotografiche? Si vedrà che la fotografia è ormai da tempo parte integrante delle nostre esistenze e che è essenziale discuterne, purtroppo in Italia ancora lo si fa molto poco. Le realtà esistenti che si occupano di

fotografia resistono e cercano strenuamente di affermarsi sul territorio per poter raggiungere e lavorare con e per i propri pubblici.

La tesi si sviluppa in una prima parte dove si delinea la nozione di pubblico e di come sia storicamente cambiata. In tempi recenti, si è passati a considerare più pubblici, diversificandoli, ed è stata introdotta l'idea di comunità museale. Successivamente, si descrivono le prospettive museologiche e di marketing culturale, con particolare attenzione al contesto museale inglese e francese. Si prosegue poi con un'attenta analisi del forte cambiamento avvenuto grazie o a causa del Covid-19, facendo alcune ipotesi sul futuro dei musei nel post-pandemia in stretta relazione con i loro pubblici. La parte centrale della tesi si concentra sul caso studio del Museo di Fotografia di Cinisello Balsamo (MUFOCO), unico museo di fotografia contemporanea in Italia, che si caratterizza per la sua costante attenzione ai pubblici. Se ne racconta la storia, le numerose iniziative, tra cui progetti di fotografia partecipata, che sono descritti anche attraverso le voci di coloro che lavorano nel Museo, grazie a interviste svolte sul campo. Nella parte finale, la tesi esamina il panorama fotografico istituzionale italiano, in particolare il suo sviluppo fino ad oggi. Inoltre, si fa riferimento a diverse realtà fotografiche, prima descrivendo la loro missione, le attività proposte e l'atteggiamento verso i propri pubblici; mettendo a confronto le loro strategie, comprese quelle del MUFOCO, nel periodo del *lockdown* causato dalla recente pandemia.

La ricerca è stata condotta lavorando alla costruzione di una bibliografia il più possibile esaustiva, che comprende testi più e meno conosciuti, così come saggi, articoli e interviste. Per approfondire alcuni temi centrali, chi scrive ha partecipato a diversi convegni organizzati da (ICOM) e ha realizzato interviste ad alcuni professionisti che lavorano all'interno delle realtà culturali presentate (le interviste sono state fondamentali per sviluppare il discorso all'interno del secondo e terzo capitolo).

CAPITOLO 1: Pubblici e comunità museali

1.1 Nascita dei pubblici museali

1.1.1 Fondamenti per la nozione di pubblico nei musei

Il museo è un'istituzione permanente senza scopo di lucro e al servizio della società, che effettua ricerche, colleziona, conserva, interpreta ed espone il patrimonio materiale e immateriale. Aperti al pubblico, accessibili e inclusivi, i musei promuovono la diversità e la sostenibilità. Operano e comunicano eticamente e professionalmente e con la partecipazione delle comunità, offrendo esperienze diversificate per l'educazione, il piacere, la riflessione e la condivisione di conoscenze¹.

Dalla nuova definizione di museo presentata il 24 agosto 2022 da (ICOM), si deduce che la nozione di pubblico sia diventata un punto centrale della visione contemporanea di museo. Per poterla comprendere, problematizzare e applicare alla società contemporanea, bisogna capire da dove essa provenga.

Fino inizio del Settecento, prima della nascita dell'idea moderna di museo, l'idea di quale fosse il pubblico più appropriato per le belle arti presentava un problema, poiché non vi era un vero e proprio limite tra classe media e medio-bassa. Perciò, chi apparteneva a questi strati sociali iniziò a emulare i comportamenti dei ranghi più agiati, partecipando a mostre ed entrando a far parte del pubblico colto. Un aspetto importante del Settecento, caratterizzato dal movimento filosofico e culturale dell'Illuminismo, fu rappresentato dal dibattito sul gusto artistico, dal quale molti pensatori escludevano categoricamente i poveri, la maggior parte delle donne, le persone di colore e chi, nonostante l'appartenenza a una classe agiata, non era interessato alle belle arti ed era considerato volgare².

Sul fronte istituzionale, invece, si inizia a considerare il museo come uno spazio per la trasmissione della conoscenza e del progresso anche scientifico, tanto che, per tali motivi, in alcuni paesi Europei si optò per l'apertura delle collezioni al pubblico. Il primo ad aprire è il British Museum a Londra nel 1759, che dà la possibilità a studenti e studiosi di accedere gratuitamente nei suoi spazi. Nel 1793, con la Rivoluzione francese, apre anche il Louvre a Parigi, che diviene un'istituzione con

¹<https://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/>

²Shiner L., *L'invenzione dell'arte*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2010, p.127-139.

una netta funzione sociale³. Il museo inizia a essere percepito come uno spazio pubblico in cui si possa dare possibilità a più persone di accedere alla conoscenza⁴ e, quindi, inizia ad assumere una concezione democratica in cui lo Stato si fa responsabile del patrimonio e dei propri cittadini⁵. Nonostante il XIX secolo sia considerato l'età d'oro dei musei, grazie alla nascita dei musei nazionali come il Museo del Prado a Madrid e la National Gallery a Londra, i musei d'arte sono ancora frequentati per lo più da studiosi, artisti e studenti. Questo fervore investe anche gli Stati Uniti d'America, dove nascono i primi importanti musei americani, caratterizzati dal forte rapporto con gli *stakeholders*, rappresentati da collezionisti, industriali e uomini di finanza. Si può quindi affermare che fino all'Ottocento, la nozione di pubblico non rientrasse nelle priorità dei musei, che sono ancora fortemente ancorati all'idea elitaria dell'arte, anche se la propensione verso l'estensione culturale ai grandi pubblici era già iniziata con la creazione dei musei nazionali.

Quando a inizio Novecento si discute sulla forma e il ruolo nella società dei musei, ancora non si può parlare di un interesse vero e proprio nei confronti del pubblico, ma comunque l'istituzione museale deve iniziare a prendere in considerazione un nuovo pubblico, che vuole essere considerato parte della cultura ma contemporaneamente anche guidato. Negli USA infatti si afferma la visione centrica dei visitatori e del museo al servizio del pubblico tramite una forte propensione alla didattica e questo porta a una riflessione da parte dei musei europei che, nonostante i tentativi della Rivoluzione francese, erano ancora considerati elitari e per un pubblico abituato a consumare cultura. Nel periodo tra la Prima e la Seconda Guerra Mondiale, si intensifica l'attenzione per il museo come veicolo di comunicazione per le grandi masse e non solo per studiosi e conoscitori, grazie anche all'istituzione della Commission Internationale de Cooperation Intellectuelle (CICI) nella Società delle Nazioni di cui fece parte Henri Focillon che nel 1926 fondò l'OIM- Office International des Musées, un centro internazionale per i musei ma focalizzato sulla museografia. Conseguentemente, nell'anno successivo nacque la rivista *Museion*

³Faletti V., Maggi M., *I musei*, Il Mulino, Bologna, 2012, p. 42.

⁴Grassi C., *Il museo tra storia, cultura e didattica. Funzione educativa e ruolo sociale*, Edizioni ETS, Pisa, 2015, p. 10.

⁵Pezzini I., *Semiotica dei nuovi musei*, Editori Laterza, Bari, 2011, p.9.

dedicata esclusivamente alla museografia moderna. Successivamente, negli anni '40 del Novecento l'AAM-(American Association of Museum) mise in discussione il ruolo di museo, spostando il *focus* sulla responsabilità sociale di rileggere i reperti e il patrimonio culturale. Questo è uno dei primi passi per una rivalutazione completa del museo come “vetrina a favore di un'azione più incisiva e diretta nella vita culturale della società di appartenenza, per contribuire a trasformare il mondo e non solo per raccontarne la storia⁶”.

Il dibattito sull'idea contemporanea di pubblico museale si apre solamente nel Novecento, più precisamente nel primo dopoguerra, periodo in cui vengono istituite l'UNESCO-(United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) e l'ICOM-(International Council of Museums), con finalità simile all' AAM-(American Association of Museums) presente negli USA già dal 1906. Nate rispettivamente nel 1945 e 1946, rappresentano due grandi istituzioni da cui sono partiti vari dibattiti sul ruolo del patrimonio, della cultura e dell'impatto che i musei hanno nella società e nelle loro comunità di riferimento⁷. Con l'elaborazione della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo dell'ONU del 10 dicembre 1948 a Parigi, all'articolo 27 emerge per la prima volta che: “Ogni individuo ha diritto di prendere parte liberamente alla vita culturale della comunità, di godere delle arti e di partecipare al progresso scientifico ed ai suoi benefici⁸”.

Negli anni '50 (ICOM) e UNESCO organizzano tre seminari internazionali (Parigi 1951, Brooklyn 1952 e Atene 1954) sulla didattica museale, con il fine di allargare la fruizione del patrimonio culturale museale a un pubblico più vasto. Nella conferenza dell'XI sessione del 1960, l'UNESCO stipula una *Recommendation* riguardo all'accessibilità del pubblico, si specifica che: “*Museums should be open every day and at hours convenient for all categories of visitors, particular account being taken of workers' leisure time*⁹” e, inoltre, “*admission should be free whenever possible*¹⁰”.

⁶Fiorio M. T., *Il museo nella storia. Dallo «studiolo» alla raccolta pubblica*, cit., p. 147.

⁷Maggi M., *Musei alla frontiera. Continuità, divergenza, evoluzione nei territori della cultura*, Jaca Book, Milano, 2009, p. 29.

⁸https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg18/file/DICHIARAZIONE_diritti_umani_4lingue.pdf.

⁹<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000114583> p. 125. (trad. mia): I musei dovrebbero essere aperti tutti i giorni e a orari convenienti per tutte le categorie di visitatori, tenendo conto in particolare del tempo libero dei lavoratori”.

¹⁰<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000114583> p. 126. (trad. mia): l'ingresso dovrebbe essere gratuito, ogni volta che sia possibile”.

Successivamente, nella tavola rotonda del 1972 a Santiago del Cile, si manifesta chiaramente per la prima volta che il museo è un'istituzione che si presta al servizio della società e al suo sviluppo, pertanto venne presentato come “agente di sviluppo della società, che si tratti di cultura, o di turismo e di economia¹¹”. Tale Tavola Rotonda è il punto di partenza per la costruzione di una nuova museologia, fondata sulla ricerca di nuovi percorsi per la musealizzazione e, soprattutto, propone nuovi metodi di lavoro basati sulla partecipazione della comunità nei musei. Una conseguenza è la nascita di molti piccoli musei locali, focalizzati sul legame con la comunità di riferimento in Europa, in Sudamerica e, soprattutto, negli USA e l'ondata di innovazione e fermento che giunge dal movimento della Nuova Museologia, che si allontana dal pensiero museologico predominante, incentrato sulle collezioni museali e i reperti, ma opta per trasformare il museo in un luogo di incontro e di crescita sociale e culturale per i cittadini¹².

Ulteriore importante dichiarazione è quella sulle politiche culturali dell'UNESCO in Messico nel 1982, realizzata quasi quarant'anni dopo quella del 1948, in cui si definisce il concetto di cultura e si specifica anche che:

A fin de garantizar la participación de todos los individuos en la vida cultural, es preciso eliminar las desigualdades provenientes, entre otros del origen y la posición social, de la educación, la nacionalidad, la edad, la lengua, el sexo, las convicciones religiosas, la salud o la pertenencia a grupos étnicos, minoritarios o marginales¹³

Oltre all'importanza di ciò che è stato stabilito nei vari congressi UNESCO e (ICOM), anche la situazione socio-politica del secondo dopoguerra influisce molto sulla percezione dei musei da parte dei visitatori. Infatti, i musei iniziano a essere avvertiti come istituzioni ormai obsolete, incapaci di rispondere alle nuove richieste provenienti dal nuovo sistema economico, dai media, dalla politica e dalla società.

L'idea elitaria di museo è quindi messa in crisi negli anni '70 del Novecento, poiché tale concezione non può permanere invariata in una società alla ricerca di valori democratici, in cui lo Stato è chiamato alla responsabilità nei confronti del

¹¹Desvallées A., Mairesse F., *Concetti chiave di museologia*, Armand Colin, ICOM, 2010, p.89.

¹²V. Faletti, M. Maggi, *I musei*, cit, p. 13.

¹³https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/ptf0000049538_spa p.8 , (trad. mia): al fine di garantire la partecipazione di tutti gli individui nella vita culturale, è importante eliminare le disuguaglianze provenienti, dall'origine e la posizione sociale, dall'educazione, la nazionalità, l'età, la lingua, il sesso, le convinzioni religiose, la salute o l'appartenenza a gruppi etnici, minoranze o gruppi marginali”.

patrimonio e dei suoi cittadini ed è dunque divenuto necessario riconsiderare il rapporto tra il museo e il suo pubblico¹⁴.

Inoltre, come era già successo nell'Ottocento con le prime conquiste sindacali, l'aumento del reddito disponibile e del tempo libero dei singoli individui comporta una crescita della *middle-class* e a un conseguente miglioramento di stili di vita per molti individui. Ciò porta anche allo sviluppo della domanda verso servizi di intrattenimento culturale come i musei e alla crescita repentina del pubblico stesso, che era diventato molto eterogeneo a livello culturale e sociale¹⁵.

Si può quindi affermare che esistano tre fasi essenziali nella storia e nella valorizzazione dei pubblici museali:

Nella prima l'attenzione del museo si concentra sulle élite intellettuali e sociali: gli studiosi, gli artisti e gli strati elevati della popolazione. Ci si rivolge a un visitatore-ospite, affine al personale scientifico del museo per formazione, gusto, interessi, e dunque in possesso del codice necessario per decifrare i messaggi trasmessi attraverso le modalità di esposizione delle raccolte. Al grande pubblico, che viene ammesso ma non reso capace di comprendere e apprezzare il museo, in questa fase, più che interesse suscita soggezione. La sua presenza, in definitiva, è scoraggiata. Nella seconda fase il pubblico è inteso come massa da educare, sia nel comportamento, attraverso una serie di controlli e divieti, sia nel modo di apprendere. Il museo trasmette il proprio messaggio a tutti, ma sempre attraverso un'impostazione più o meno evidente, senza lasciare spazio alla valutazione critica. Il visitatore-discepolo è lì per imparare. Nella terza fase il pubblico comincia ad acquistare un peso rilevante, ma più che un fruitore viene considerato un utente. Il visitatore può pretendere alcune presentazioni e reclamare se non sono fornite, ma nei limiti concessi a chi utilizza un servizio. Si estendono gli orari di apertura, cresce l'attenzione per il benessere fisico del pubblico, ma il visitatore-utente resta un ricettore passivo dei contenuti trasmessi dal museo¹⁶.

È importante anche sottolineare che fino agli anni '70 e '80 del Novecento, la museologia è considerata parte della museografia, la quale rappresenta "quel complesso di azioni che garantiscono la progettazione degli spazi espositivi del museo e un legame logico e semantico tra l'architettura del museo e il suo contenuto¹⁷". Solo con l'uscita del testo *La muséologie selon Georges-Henri Rivière*, scritto da Georges-Henri Rivière stesso (direttore dell'ICOM) dal 1948 al 1966) e la

¹⁴Pezzini I., *Semiotica dei nuovi musei*, Editori Laterza, Bari, 2011, pp.10-11.

¹⁵Maggi M., *Musei alla frontiera. Continuità, divergenza, evoluzione nei territori della cultura*, cit, pp. 26-30.

¹⁶Marini Clarelli M. V., *Che cos'è un museo*, Carocci, 2005, Milano, p. 17.

¹⁷Cataldo L., Paraventi M., *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, Hoepli,, Milano, 2007, p. 70.

creazione di riviste dedicate, come negli USA *Museum News* (1987) e in Europa *Museologia*, pubblicata per la prima volta a Firenze nel 1972, si diffonde il concetto di museologia moderno con cui si intende la “scienza sociale che, sulla base di conoscenze specialistiche circa la natura degli oggetti del museo, ne studia i contenuti, la storia e individua le modalità di trasmissione di questo sapere all'esterno in stretto rapporto con i responsabili museografici¹⁸”. Una definizione di museologia è data anche dallo studioso Duncan Ferguson Cameron che sostenne che:

Museology is taken to mean the study and critical analysis of the theories and practices of collection-centred activities. The questions as to whether museums are, or are not, in the service of society, the ethics of the content, structure and interpretation of their collections, or the validity of the museum's ultimate and profound objectives are subjects of such study and analysis. What is not of museological concern are techniques, systems, technologies, marketing and management tactics or other mechanics. Museology is about 'why'; museology is not about "how to"...¹⁹.

1.1.2 La *Nouvelle Museologie* e *The New Museology*: la centralità del pubblico

Alla luce dei cambiamenti economici, sociali e politici del secondo dopoguerra, negli '70 e '80 del Novecento sorge un nuovo pensiero museologico, volto a un completo rinnovo della vecchia museologia, in cui il patrimonio culturale è considerato per una cerchia ristretta di persone, dell'*élite*. Con differenti connotazioni in molti paesi, nasce la Nuova Museologia dall'esigenza secondo la quale i musei, oltre a conservare e valorizzare il patrimonio culturale, devono anche e soprattutto avere un ruolo attivo nei territori e di conseguenza una maggior presenza sociale, poiché anche grazie alle loro collezioni viene presentata e raccontata la storia di più comunità. Tale movimento, prima in Francia e pochi anni dopo in Inghilterra, si

¹⁸Ibidem.

¹⁹Cameron D. F. , *The Pilgrim and the Shrine: The Icon and the Oracle* (1995) in *Museum Management and Curatorship*, Vol.14, 1995, pp. 47-55, qui p. 48. (trad. mia): La museologia è intesa come lo studio e l'analisi critica delle teorie e delle pratiche delle attività centrate sulla raccolta. Le domande su come che i musei siano, o meno, al servizio della società, l'etica del contenuto, della struttura e dell'interpretazione delle loro raccolte, o la validità degli obiettivi ultimi e profondi del museo ne sono soggetti di studio e di analisi. Ciò che non interessa museologicamente sono le tecniche, i sistemi, le tecnologie, le tattiche di marketing e di gestione o altri meccanismi. La museologia riguarda il "perché"; la museologia non riguarda il "come fare". . .

diffonde anche grazie ad alcuni studiosi ispirati dal metodo epistemologico della complessità del sociologo francese Edgar Morin ²⁰.

Agli inizi degli anni '70, in Canada Duncan Cameron apre all'idea di museo-forum e nel suo articolo *The Museum, a Temple or the Forum* (1971) afferma che:

Nel mondo dei musei manca qualcosa. Quale sia questa mancanza non lo si potrà certo scoprire riformando il museo-tempio, mentre credo sia evidente che vi è un reale, urgente bisogno di ripristinare nella nostra società l'istituzione del forum. I nostri musei tradizionali si stanno sforzando di acquisire un significato più pregnante pur conservando il ruolo di templi, ma è indispensabile creare nel contempo forum destinati al confronto, alla sperimentazione e al pubblico dibattito, poiché il forum è un'istituzione strettamente collegata al museo ma distinta da esso²¹.

In Europa, invece, questa idea di rinnovamento parte dalla Francia, che già era stata una delle patrie di un primo rinnovamento museale con la costruzione del Louvre nel 1793. Nel periodo della decolonizzazione delle colonie inglesi, francesi e olandesi e delle contestazioni giovanili del Sessantotto, in Francia il museo diventa il luogo adatto alla sperimentazione di idee rivoluzionare e innovative. Questo spirito investe anche gli studiosi, tra cui il sociologo Pierre Bourdieu che nel 1969 pubblica il libro *L'amour de l'art dans les musées européens*, in cui tratta la desacralizzazione del museo e l'importanza di una comunicazione da estendere a un pubblico che finora non era stato preso in considerazione da queste istituzioni. Secondo Bourdieu, la visione sacrale del museo esclude le classi meno abbienti, quelle che non possiedono strumenti per comprendere la cultura e per cui "la fréquentation des musées est presque exclusivement le fait des classes cultivées"²².

Inoltre, una parte di museologi e studiosi, durante il IX Congresso Generale dell'(ICOM) tenutosi a Grenoble, Parigi e Dijon nel 1971, si interrogano sulle nuove istanze presentate dal nuovo panorama sociale, politico ed economico che il museo doveva affrontare, in quanto "il museo è nato come un istituzione tipicamente cittadina e nei confronti dell'ambiente cittadino ha caratterizzato la sua specificità,

²⁰Maggi M., *Musei alla frontiera. Continuità, divergenza, evoluzione nei territori della cultura*, cit, p. 30.

²¹Cameron D. F., *Il museo: tempio o forum*, in "Il nuovo museo. Origini e percorsi", cit., pp. 45-63, qui p.52.

²²Bourdieu P., Darbel A., *L'Amour de l'art. Les musées d'art européens et leur public.*, Les Éditions de Minuit, 1969, 1969, p.35. (trad. mia): le visite ai musei sono quasi esclusivamente appannaggio delle classi colte.

ponendosi spesso come traduttore della sua cultura²³”. Tra questi vi erano Duncan Cameron, Georges-Henri Riviere, Hugues de Varine, John Kinard, Mario Vasquez, Jean Baudrillard e Bernarde Deloche. Per André Desvallées, membro del Comitato Internazionale di Museologia (ICOFOM), tale congresso determinò il “point de départ international²⁴” di quelli che sarebbero diventati i cardini della *Nouvelle Museologie*.

La *Nouvelle Museologie* nasce ufficialmente a Marsiglia nel 1982 e i suoi principi ispiratori vengono successivamente esposti nell’antologia *Vagues: une anthologie de la nouvelle muséologie* di André Desvallées nel 1992 e trovano riscontro nelle riflessioni teoriche del sociologo Jean Baudrillard. Il museo, essendo un’istituzione partecipante all’interno della società, deve interrogarsi sulla relazione dell’uomo con la realtà sociale e naturale in cui si trova e quindi focalizzando la sua attenzione sulla comunicazione con il pubblico di riferimento, in termini sociali e culturali. Emergono quindi necessità che ancora non sono state affrontate nella storia dei musei come la relazione tra il pubblico e il contenuto museale (il patrimonio culturale, la collezione), e l’uso collettivo del museo.

Questi concetti, delineati da Baudrillard, sfociano nella cosiddetta “musealizzazione totale”, di cui si è già parlato negli anni ‘70 con la nascita della nozione di “ecomuseo” in Francia, coniato da Hugues De Varine e che successivamente Georges Henri Rivière nel 1980 definisce come:

un instrumento que un poder y una población conciben, fabrican y explotan juntos. Este poder, con los expertos, las habilidades y los recursos que él provee. Esta población, según sus aspiraciones, sus saberes y sus facultades de aproximación. Un espejo en el que la población se mira, se reconoce, en el que busca la explicación del territorio al cual está ligada, junto a la de las poblaciones que la precedieron, en la discontinuidad o continuidad de las generaciones. Un espejo que esta población entrega a sus habitantes, para hacerse comprender mejor, respetar su trabajo, sus comportamientos, su intimidad. Una expresión del hombre y de la naturaleza. El hombre es interpretado aquí en su medio natural, la naturaleza en su salvajismo, pero también de acuerdo a cómo la sociedad tradicional y la sociedad industrial la han adaptado a su imagen. Una expresión del tiempo, cuando la explicación remonta por debajo de la época en la que el hombre apareció, se extiende a los tiempos prehistóricos e históricos que éste ha vivido, conduciendo al presente,

²³Pezzini I., *Semiotica dei nuovi musei*, cit., p.13.

²⁴Desvallées A., *Présentation*, in *Vagues :une anthologie de la nouvelle muséologie*, a cura di Desvallées A., De Barry A. O. e Wasserman f., Editions W-M.N.E.S, Savigny-le-Temple, 1992, pp.15-39, qui p.17.

con una apertura hacia el mañana, sin que el ecomuseo se transforme en un tomador de decisiones, pero jugando un rol de información y de análisis crítico. Una interpretación del espacio, de espacios privilegiados donde detenerse, donde caminar. Un laboratorio, en la medida en que contribuye al estudio histórico y contemporáneo de esta población y de su medio y favorece la formación de especialistas de estas áreas, en cooperación con las organizaciones exteriores de investigación. Un conservatorio, en la medida en que ayuda a la preservación y a la puesta en valor del patrimonio natural y cultural de esta población. Una escuela, en la medida en que asocia esta población a sus acciones de estudio y de protección, donde la incita a aprehender mejor los problemas de su propio futuro. 50 Este laboratorio, este conservatorio, esta escuela, se inspiran en principios comunes. La cultura que ellos reclaman debe ser entendida en su sentido más amplio, pues se esfuerzan en dar a conocer la dignidad y la expresión artística de la población de la que emanan esas manifestaciones. Esta diversidad no tiene límites, dado que los datos difieren de una muestra a la otra. No se encierran en ellos mismos, reciben y dan²⁵.

È però Desvallées a definire la Nouvelle Muséologie come “une école vivante de contestation” e “un mouvement de résistance contre de véritables détournements de sens de la muséologie et de la muséographie dites officielles²⁶”. Questo movimento francese vede la sua internazionalizzazione negli anni ‘80 e si diffonde soprattutto

²⁵De Varine H., *El ecomuseo singular y plural. Un testimonio de cincuenta años de museología comunitaria en el mundo*, Ediciones ICOM Chile, 2020. p.49. (trad. mia): uno strumento che un potere e un popolo concepiscono, fabbricano e sfruttano insieme. Questo potere, con gli esperti, le competenze e le risorse che esso fornisce. Questa popolazione, secondo le loro aspirazioni, le loro conoscenze e le loro facoltà di approssimazione. Uno specchio in cui la popolazione si guarda, si riconosce, in cui cerca una spiegazione del territorio a cui è legata, insieme a quella delle popolazioni che l'hanno preceduta, nella discontinuità o nella continuità delle generazioni. Uno specchio che questa popolazione dona ai suoi abitanti, per farsi capire meglio, rispettare il proprio lavoro, il proprio comportamento, la propria privacy. Un'espressione dell'uomo e della natura. L'uomo è qui interpretato nel suo ambiente naturale, la natura nella sua ferocia, ma anche secondo come la società tradizionale e la società industriale l'hanno adattata alla loro immagine. Espressione del tempo, quando la spiegazione risale al di sotto del tempo in cui l'uomo è apparso, si estende ai tempi preistorici e storici che ha vissuto, conducendo al presente, con un'apertura verso il domani, senza che l'ecomuseo sia diventato un decisore, ma svolgendo un ruolo di informazione e di analisi critica. Un'interpretazione dello spazio, degli spazi privilegiati dove sostare, dove camminare. Un laboratorio, nella misura in cui contribuisce allo studio storico e contemporaneo di questo popolo e del suo ambiente e favorisce la formazione di specialisti in questi ambiti, in collaborazione con enti di ricerca stranieri. Un conservatorio, nella misura in cui contribuisce a preservare e valorizzare il patrimonio naturale e culturale di questa popolazione. Una scuola, nella misura in cui associa questa popolazione alle sue azioni di studio e tutela, dove la incoraggia a comprendere meglio i problemi del proprio futuro. 50 Questo laboratorio, questo conservatorio, questa scuola, si ispirano a principi comuni. La cultura che rivendicano deve essere intesa nel suo senso più ampio, poiché si sforzano di pubblicizzare la dignità e l'espressione artistica della popolazione da cui emanano queste manifestazioni. Questa diversità non ha limiti, poiché i dati differiscono da un campione all'altro. Non si chiudono in se stessi, ricevono e danno.

²⁶Desvallées A., *Présentation*, in *Vagues :une anthologie de la Nouvelle Muséologie*, Desvallées A., De Barry M. O., Wasserman F., Editions W-M.N.E.S, Savigny-le-Temple, 1992, pp.15-39, qui p.19. (trad. mia): una viva scuola di contestazione e un movimento di resistenza contro vere e proprie appropriazioni indebite di significato di museologia e museografia cosiddetta ufficiale.

nei paesi in cui il conservatorismo museale è più presente²⁷. Tra questi paesi vi è l’Inghilterra, dove nasce il movimento della New Museology. Presentato nell’omonima ontologia di Peter Vergo nel 1989, l’autore riprende pratiche sia del materialismo marxista sia della filosofia francese di Michael Foucault e propone una vera e propria rottura con la vecchia museologia²⁸.

Nell’antologia, Vergo definisce il concetto di New Museology come:

A state of widespread dissatisfaction with the ‘old’ museology, both within and outside the museum profession; and though the reader may object that such a definition is not merely negative, but circular, I would retort that what is wrong with the ‘old’ museology is that it is too much about museum methods , and too little about the purposes of museums; that museology has in the past only infrequently been seen, if it has been seen at all, as a theoretical or humanistic discipline, and that the kinds of questions raised above have been all too rarely articulated, let alone discussed²⁹.

Vergo ritiene che il nuovo modo di pensare il museo fosse originato dalle trasformazioni in atto nella società, come la caduta degli imperi coloniali e la lotta di affermazione da parte di quelle comunità che fino a quel momento erano rimaste ai margini di qualsiasi discussione e narrazione storica. Il museo, infatti, è sempre stato un’istituzione in cui i più potenti esercitavano la funzione anche di controllo sociale e di produzione di consenso nei confronti delle popolazioni marginali e subalterne.

Compare quindi il concetto di accesso del pubblico, considerato sia fisico sia culturale e civile al museo, il quale deve essere garantito dal museo stesso con l’abbattimento di barriere cognitive, sociali e psicologiche. Rimane centrale l’analisi sulle pratiche museali, ma con una connotazione inedita, in cui gli oggetti museali non sono considerati neutri, ma la loro trasmissione presume l’attivazione di meccanismi con i visitatori, che li hanno prodotti, consegnati al museo e recepiti³⁰.

²⁷Soares B., *L’invention et la réinvention de la Nouvelle Muséologie*, in “ICOFOM Study Series”, 43A, 2015;

<https://journals.openedition.org/iss/563> [ultimo accesso: 11 ottobre 2022].

²⁸Ribaldi C., *Introduzione*, in *Il nuovo museo. Origini e percorsi*, cit, p. 32.

²⁹Vergo P., *The New Museology*, Reaktion Books, London, 1989, p. 3. (trad. mia): uno stato di diffusa insoddisfazione per la “vecchia” museologia, sia all’interno che all’esterno della professione museale; e sebbene il lettore possa obiettare che tale definizione non è semplicemente negativa, ma circolare, ribatterei che ciò che non va nella museologia “vecchia” è che riguarda troppo i metodi museali e troppo poco gli scopi dei musei; che la museologia in passato è stata vista solo di rado, se mai è stata vista, come una disciplina teorica o umanistica, e che il tipo di questioni sollevate sopra è stato fin troppo raramente articolato, per non parlare di discusso.

³⁰Visser Travagli A. M., *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*, Electa, Milano, 2010, p. 218.

Vi è però una differenza che caratterizza i due movimenti museologici delineati: la Nouvelle Muséologie propone un necessario cambiamento di linguaggio e di tecniche per ripensare un museo aperto, dal punto di vista sociale e politico, al servizio della collettività; invece, e la New Museology conserva ancora l'accezione elitaria del museo nella società³¹. Questo movimento configura una rivoluzione della museologia conosciuta fino a quel momento; il museo diventa un luogo aperto a tutto il pubblico, non solo quello abituato a frequentare i luoghi d'arte, ma anche quello che, per diverse ragioni, è sempre rimasto escluso da questo contesto. Percepito “un centro vivo di produzione della cultura e di diffusione della conoscenza, in un crocevia della comunicazione e interazione attiva del pubblico, in un luogo generatore di emozioni e di esperienze³²”, il museo assume una connotazione sociale, comunitaria e anche didattica.

La trasformazione del pubblico dei musei da fruitore passivo in agente del patrimonio è però un passo strategico importante, poiché a guadagnarci è quella cittadinanza attiva che solo può dare speranza di cambiamento alle future generazioni³³.

Il primo museo a incarnare i principi della Nuova Museologia, e per questo considerato come l'“anti-museo³⁴”, è il Centre Georges Pompidou, inaugurato nel 1977. L'edificio, realizzato da Renzo Piano e Richard Rogers, è un “centro polifunzionale multidisciplinare³⁵”, che quindi oltre a fungere da museo, ha al proprio interno un cinema, un *café*, una biblioteca, un bookshop, una sala congressi e uno spazio aperto a tantissime attività interdisciplinari come arte elettronica, video arte, fotografia ecc.

Grazie alle varie funzioni sociali e culturali, il Pompidou diviene il museo spartiacque della vecchia e nuova museologia ed è considerato il punto di partenza per l'evoluzione degli spazi museali, che cambiarono per sempre i comportamenti

³¹Balboni Brizza M.T., *Immaginare il museo. Riflessioni sulla didattica e il pubblico*, Jaca Book,, Milano, 2021, p. 15.

³²Visser Travagli A. M., *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*, cit., p. 27.

³³Bodo S., Mascheroni s., Panigada M. G., *Un patrimonio di storie. La narrazione nei musei, una risorsa per la cittadinanza culturale*, Mimesis Edizioni, Udine, 2016, p. 139.

³⁴Vanni M., *Il museo diventa impresa. Il marketing museale per il break even di un luogo da vivere quotidianamente*, Celid, Torino, 2018, p. 18.

³⁵Zuliani S., *Vitrine de référence. Alcune premesse e qualche ipotesi sul museo del XXI secolo*, in “Le funzioni del museo. Arte, museo, pubblico e contemporaneità”, Chiodi S., La Lettere, Firenze, 2009, p. 155.

del pubblico nel museo. Il pubblico diventa il vero protagonista di questo luogo e il museo, di conseguenza, assume il ruolo di “punto riferimento territoriale che fornisce all’individuo gli strumenti per conoscere, comprendere e interagire con il proprio ambiente³⁶”. In riferimento a questo modo di relazionarsi con il pubblico, l’autore George Glusberg, partendo dalla teoria dei media di Marshall Mc Luhan, introduce i concetti di “museo freddo”, caratterizzato da poca informazione, che può quindi comportare molta partecipazione e a un consumo attivo dei visitatori. Il Pompidou viene considerato come primo museo freddo, in cui vengono prodotte relazioni tra il patrimonio culturale e il pubblico, che non è solo spettatore ma prende parte attiva del museo³⁷.

1.2 Da pubblico a comunità museali

Come già introdotto precedentemente, con la nascita dei primi ecomusei e musei del territorio, si creano movimenti che portano alla nascita della *Nouvelle Museologie*, con la quale il museo viene concepito come un’istituzione del popolo per il popolo, aprendo all’uso collettivo, partecipativo e sociale del museo. L’*ecomusée* è un museo aperto a un’ambiente globale, progettato negli anni ‘50 da Georges Henri Rivière, ma che trova realizzazione solo negli anni ‘70³⁸. Con esso si mette al centro lo sviluppo locale che rappresenta il “processo volontario di governo del cambiamento culturale, sociale ed economico”, diffondendosi nelle dinamiche di sviluppo territoriali e quindi ha un riscontro positivo sulla popolazione che risiede in quel territorio in cui l’obiettivo principale è quello di recuperare l’identità e i valori di quel territorio³⁹. Ciò vuol dire che il museo diventa non solo un luogo per la collettività, ma come è già stato introdotto con il Pompidou, si fa “motore di partecipazione e di trasformazione sociale⁴⁰”. Il cosiddetto museo del terzo millennio si propone allo stesso tempo di esercitare le funzioni di tempio e di forum per i suoi pubblici, che

³⁶Vanni M., *Il museo diventa impresa. Il marketing museale per il break even di un luogo da vivere quotidianamente*, cit., p. 18.

³⁷Zuliani S., *Vitrine de référence. Alcune premesse e qualche ipotesi sul museo del XXI secolo*, in “Le funzioni del museo. Arte, museo, pubblico e contemporaneità”, S. Chiodi, cit, p. 156.

³⁸Vercelloni V., *Cronologia del museo*, Jaca Book, Milano, 2007, p. 213.

³⁹Cataldo L., Paraventi M., *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, cit., p. 64.

⁴⁰Faletti V., Maggi M., *I musei*, cit., pp. 151-163.

fanno parte di un *global village*⁴¹, termine coniato da McLuhan per “indicare la società integrata e tendenzialmente planetaria senza limiti temporale e spaziali, creata dalla comunicazione istantanea delle tecnologie televisive contemporanee”⁴².

Questa nuova prospettiva del museo è stata enfatizzata sia da una rivista che da due importanti convegni. *Museum News* (1987), rivista trimestrale promossa dall’UNESCO, rappresentò e rappresenta ancora oggi il luogo in cui vengono esposte le innovazioni e le istanze museali di tutto il mondo, tra cui le prime copie presentano temi come la restituzione di oggetti dell’America precoloniale, il rapporto tra gli artisti e i curatori e la visione da parte dei consigli di amministrazione del proprio pubblico e della loro *mission*⁴³.

Essenziali sono i due convegni che si tennero nel 1988 e nel 1990 in due fondazioni molto importanti negli USA; quello del 1988, promosso dalla Rockefeller Foundation sulle “Culture in mostra. Poetiche e politiche dell’allestimento museale”, in cui il focus è su come viene mostrata la diversità culturale nei musei. Invece, il secondo convegno del 1990, voluto dalla Smithsonian Institution, presenta il tema: “I musei e la loro comunità”. In entrambi compare il concetto di comunità museale, che fino a quel momento non era ancora stato introdotto nei dibattiti museologici⁴⁴, e si sottolinea l’esigenza del coinvolgerle, tenendo conto delle loro peculiarità ed esigenze. Il termine comunità si afferma dagli anni ‘60 soprattutto nei campi della psicologia, della sociologia, della pedagogia e del servizio sociale, accomunati dall’idea che le istituzioni a servizio dei cittadini debbano renderli partecipi del processo decisionale, come singoli individui facenti parti di una comunità, capace a sua volta di organizzarsi autonomamente e autodeterminarsi⁴⁵.

Tali concetti sono ripresi da Neil Harris, maestro della storiografia museale, nel suo saggio *Polling for Opinions* (1990), in cui spiega come nella storia del museo si sia trasformato nel corso degli anni la visione e l’atteggiamento verso il suo pubblico,

⁴¹Luhan M., *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*, University of Toronto Press, Toronto, 1962, p. 31.

⁴²<https://www.treccani.it/enciclopedia/marshall-herbert-mcluhan/>

⁴³Vercelloni V., *Cronologia del museo*, cit., p. 185.

⁴⁴Karp I., *Musei e comunità: la politica dell’intervento culturale pubblico*, in “Musei e identità. Politica culturale e collettività”, I.Karp, C. Mullen Kreamer, S. Lavine, CLUEB, Bologna, 1999, pp. 7-24.

⁴⁵Colazzo S., *Museo quale dispositivo educativo comunitario*, in , “Museums & Society. Sguardi interdisciplinari sul museo”, a cura di G. Del Gobbo, Galeotti G. e Pica V., Zucchi V., Editore Pacini, in *Costruire il lavoro*, volume VI, 2019, Pisa, pp. 65-76.

che è diventato un “forma di contestazione delle pretese avanzate dai musei e dai loro responsabili di possedere i criteri della verità e della bellezza⁴⁶”. Nonostante negli anni Venti e Trenta del Novecento si fa spazio all’uso didattico del museo, ancora le collezioni non sono ripensate per un pubblico più ampio e per questo Harris parla di “*authoritarian experimentalism*⁴⁷”. Successivamente, negli anni ‘60 il pubblico viene affrontato dal punto di vista economico e di marketing, con ricerche di mercato e la creazione di mostre Blockbuster per raggiungere un pubblico molto più vasto. Di questa visione dei pubblici, se ne parlerà nel prossimo paragrafo. Tornando al concetto di comunità museale, è importante tener conto che comunità e musei fanno parte della “società civile”, termine ripreso da più filosofi e pensatori, ma visto in questo caso con un’accezione gramsciana. Infatti, Antonio Gramsci nei *Quaderni del carcere* (1948-1951) la definisce come una società che comprende il complesso di relazioni ideologico-culturali, riferito al complesso della vita spirituale e intellettuale e non si riferisce quindi, come per Karl Marx, al complesso di relazioni materiali⁴⁸. Secondo tale definizione la società diverrebbe “egemone attraverso la produzione di sistemi culturali e morali che legittimano l’ordine sociale vigente e società politica, le cui istituzioni esercitano la coercizione e il controllo⁴⁹”. Per tali ragioni, i musei sono istituzioni fondamentali nella società civile, che devono assumere la loro funzione didattica e di rappresentanza di tutti i cittadini e non possono quindi rifiutarsi di rispondere alle comunità e di affrontare il rapporto tra le stesse comunità e la politica. Le comunità sono molteplici, perché rappresentano diversi gruppi identitari e spesso un individuo può appartenere a più comunità nello stesso tempo. Per esempio, per il Canadian Museum of Civilization, la comunità “è una società multiculturale, una nazione di nazioni non diversa, quindi dagli Stati Uniti originari, ma non sottoposta alla stessa pressione in direzione del cosiddetto *melting pot*⁵⁰”. Questo rapporto comunità-museo coinvolge anche la legittimazione identitaria di individui che appartengono a determinati gruppi di appartenenza ed è

⁴⁶Ivi, p. 18.

⁴⁷Harris N., *Polling for Opinions*, Museum News, settembre-ottobre 1990, pp 46-53, qui p. 49.

⁴⁸Bobbio N., *Gramsci e la concezione della società civile*, Feltrinelli, Milano, 1976, pp. 27-28.

⁴⁹Karp I., *Musei e comunità: la politica dell’intervento culturale pubblico*, in “Musei e identità. Politica culturale e collettività”, I.Karp, C. Mullen Kreamer, S. Lavine, cit., p. 16.

⁵⁰Duitz M., *L’anima del museo: il Brooklyn Children’s Museum al servizio della comunità*, in “Musei e identità. Politica culturale e collettività”, Karp I., Mullen Kreamer C., Lavine S., cit., pp. 31-53, qui p. 32.

proprio in questa ottica che il pubblico non va più pensato come agente passivo, ma agente attivo, come una comunità. Non è un nuovo concetto; ne discute Thomas Crow, storico dell'arte, in *Painters and Public Life in Eighteenth-Century Paris* (1985) in riferimento ai dibattiti sul pubblico avvenuti durante i primi *salons*, in cui il concetto odierno di comunità viene esposto come *commonality*, un pubblico di cui sempre altri si prendono la responsabilità di rappresentare. Negli anni successivi ci sono state tante rivendicazioni nei musei con il suo pubblico per capire chi debba parlare in nome della e alla comunità e grazie al processo descritto da Crow della Parigi del XVIII secolo e di quello della storia dei musei americani del XX secolo, descritto da Harris, si conviene che se da una parte i musei chiedono ai propri visitatori opinioni ecc, dall'altra sono le comunità stesse a cercare di influenzare i musei a svolgere azioni nei loro confronti. Alla luce di queste considerazioni, i musei sono diventati luogo di dibattiti e lotte, condotte dalle diverse comunità che vogliono essere riconosciute da queste stesse istituzioni. Essi diventano mezzo per fra riconoscere l'identità e devono essere luoghi per dare spazio a questa lotta di conquista identitaria, importante per la vita della società⁵¹.

Infatti, l'identità della collettività riguarda un "processo di continua ricerca di equilibrio fra integrazione e individualità, fra senso di appartenenza a un contesto più ampio e necessità di autoaffermazione della propria specificità⁵²". Questa consapevolezza comporta due importanti conseguenze. La prima è riscontrabile nella necessità di ascoltare il punto di vista del pubblico, per renderlo realmente partecipe e quindi dargli l'attenzione dialettica e non passiva. La seconda riguarda la determinazione di una *mission non profit*, ossia capire quali finalità il museo vuole e si promette di perseguire. Infatti la *mission* di un museo rappresenta un contratto tra l'istituzione culturale e la comunità di riferimento, che è stata messa in riconsiderazione nel momento in cui le comunità sono state considerate come agenti attivi da parte di musei già esistenti alla creazione di diverse tipologie di musei, in cui i protagonisti possono essere proprio gli individui facenti parte delle comunità stesse.

⁵¹Ivi, pp. 26-29.

⁵²Maggi M., *Visitatori, pubblico, comunità*, in "Nuova Museologia", n9, Milano, Novembre 2003, p.10.

I musei tradizionali hanno agito verso l'integrazione sociale di categorie di cittadini marginali e svantaggiati, etnie diverse e più generazioni e verso l'ampliamento dei servizi didattici. Non va dimenticato, inoltre, che per esercitare tali azioni i musei hanno avuto comunque bisogno di confrontarsi con il proprio ambiente sociale come i *grand commis*, le esigenze e preferenze dei visitatori e le decisioni politiche centrali e locali delle pubbliche amministrazioni⁵³. La propensione sociale del museo sfocia anche nella formazione di nuovi musei come i musei intermediari, che nacquero poco dopo gli ecomusei, i musei di comunità o diffusi, i musei di territorio e i musei partecipativi. I musei intermediari o di quartiere nascono dall'esigenza di offrire servizi alla comunità in cui essi si trovano e di rispondere ai problemi, esigenze, difficoltà e speranze della comunità stessa⁵⁴. Perciò, le mostre esposte devono rappresentare l'identità e le esigenze della propria comunità; devono essere frutto di analisi, studi di dati, di interpretazione dei risultati e di soluzioni alternative valide. Solo seguendo questo iter, l'esposizione finale raggiungerà il suo obiettivo, riuscendo a far sì che tutti gli individui del gruppo comunitario possano sentirsi rappresentati realmente e avere una valida alternativa per un futuro migliore. Accogliendo la sfida di coinvolgere la comunità in modi nuovi e creativi, il museo di quartiere può anche divenire reddito sia per l'istituzione stessa sia per i cittadini. Il primo museo intermediario è l'Anacostia Community Museum, creato nel 1967 in estensione allo Smithsonian Institution nel quartiere Anacostia a Washington, territorio completamente inesplorato prima di allora, la cui *mission* è:

Together with local communities, the Anacostia Community Museum illuminates and amplifies our collective power. As our neighborhoods undergo social, economic, and environmental changes that individuals alone cannot address, there is a need for communities to bring together their combined knowledge and strengths. As a museum that convenes people and ideas, ACM documents and preserves communities' memories, struggles, and successes, and offers a platform where diverse voices and cultures can be heard. We believe that bridging disparate parts of our communities can bring collective action to bear on forging a better future together⁵⁵.

⁵³ Maggi M., *Musei alla frontiera. Continuità, divergenza, evoluzione nei territori della cultura*, cit., p. 27-34.

⁵⁴ Kinard J., *Intermediari tra il museo e la comunità*, in "Il nuovo museo. Origini e percorsi", cit., pp. 64-67.

⁵⁵ <https://anacostia.si.edu/mission-and-vision>.

I musei di comunità o diffusi, invece, trovano la loro teoria nella pedagogia di comunità, in cui si lavora per estendere le forme di vita comunitarie e allargare gli spazi democratici e di dialogo, e nella pedagogia del patrimonio, che studia il patrimonio culturale come possibilità per lo sviluppo comunitario, in cui le generazioni passate, presenti e future sono unite dall'obiettivo di valorizzare e conservare questo patrimonio. In entrambe, le opere e i beni culturali sono considerati come un'occasione per ripensare l'identità comunitaria guardando al passato per creare un presente che rispecchi i suoi valori e necessità, creando una forte identità in cui riconoscersi anche in futuro. Nei musei di comunità vengono problematizzate le istanze riferite al patrimonio culturale di riferimento, tra queste vi è il trovare un soggetto del patrimonio che possa rappresentare l'intera comunità di riferimento e, come già anticipato, ricordare e valorizzare quel patrimonio culturale, dotato di valenza politica, da sempre marginalizzato e soggetto a prese potere. Infatti, nel periodo coloniale, i musei erano il luogo e del dominio e della supremazia che i paesi europei esercitavano nei confronti dei paesi colonizzati. Quando i coloni abbandonarono i territori colonizzati, le comunità locali rivendicarono immediatamente la valorizzazione del patrimonio culturale locale, che però in tanti casi diede origine a dispute culturali all'interno dell'archetipo di Stato tra etnie, comunità e gruppi⁵⁶. In Brasile nel 2008 è stato fondato il Favela Museum dagli abitanti di alcune tra le settecento favelas di Rio de Janeiro, che rappresenta una possibilità di riscatto per i cittadini delle periferie. La particolarità di questo museo è che il suo patrimonio è costituito dalla comunità stessa; infatti, la collezione comprende circa 20.000 residenti, le loro abitudini, la loro storia che fa parte delle narrazioni sconosciute della città ma che ne rappresenta l'identità. I fondatori del museo si impegnano a preservare nel tempo la memoria collettiva e incrementare il rapporto tra i cittadini per creare una visione comune che porti a un miglioramento delle condizioni di vita delle persone più povere che vivono nelle favelas⁵⁷.

Sull'esempio degli ecomusei, dei musei locali e dei musei di comunità, in Italia sono nati i musei di territorio con la finalità di rappresentare un territorio specifico in cui si possa costruire un'entità storica culturale anche etnica. L'attenzione, come per gli

⁵⁶Colazzo S., *Museo quale dispositivo educativo comunitario*, in "Museums & Society. Sguardi interdisciplinari sul museo", cit., pp. 65-67.

⁵⁷<https://www.museudefavela.org/>.

altri musei già presi in considerazione, rimane quella di valorizzare l'identità locale della comunità e un esempio è rappresentato dal Museo del Territorio di Brescia in cui si trova la documentazione storica e artistica della comunità territoriale dall'età preromana a quella rinascimentale⁵⁸.

Nell'attualità stanno quindi crescendo musei in cui la comunità museale rappresenta un elemento attivo nella creazione dei musei stessi. Si è assistito quindi a una rivoluzione del museo; se nella prima fase museale le collezioni e il patrimonio culturale erano considerati sacri, quindi il pubblico e il patrimonio sono completamente posti su piani opposti, attualmente gli studi museologici si sono incentrati sull'interazione dei musei con le comunità di persone.

L'apoteosi di questo ribaltamento e l'evidenza del cambio di prospettiva risulta plateale con l'ideazione del museo partecipativo, che è costituito dalla rete di persone a contatto con il museo stesso, e che trova la sua teorizzazione nel libro *The Participatory Museum* (2010), scritto dall'autrice Nina Simon. L'autrice ritiene che un museo sia da considerare partecipativo quando:

One that uses participatory engagement as the vehicle for visitor experiences. Imagine a place where visitors and staff members share their personal interests and skills with each other. A place where each person's actions are networked with those of others into cumulative and shifting content for display, sharing, and remix. A place where people discuss the objects on display with friends and strangers, sharing diverse stories and interpretations. A place where people are invited on an ongoing basis to contribute, to collaborate, to co-create, and to co-opt the experiences and content in a designed, intentional environment. A place where communities and staff members measure impact together. A place that gets better the more people use it⁵⁹.

L'autrice, oltre a definire questa tipologia di nuovo museo, fornisce una guida su come rendere un museo partecipativo e di conseguenza più accessibile, fornendo casi studio di musei che tramite attività e lavoro con la comunità interpretano bisogni e creato progetti di arte partecipata con i cittadini stessi. Il museo diventa una risorsa vitale di connessione con il pubblico e i visitatori possono quindi co-creare opere con le proprie idee e l'unione di forze, condividere le proprie esperienze e creare legami tra persone che non sono accomunate dagli stessi interessi grazie alla proposta

⁵⁸Cataldo L., Paraventi M., *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, cit., p. 62-71.

⁵⁹Simon N., *The Participatory Museum*, Museum 2.0, Santa Cruz, 2010, p. 350.

partecipativa. In sintesi, il museo deve aiutare i visitatori, soprattutto quelli occasionali, a trovare le informazioni sulle attività proposte che siano più pertinenti alle loro esigenze. Un esempio di progetto presentato nel libro di Simon è realizzato dal Brooklyn Children Museum nel 2008, che già nel passato aveva problematizzato l'omogeneizzazione del pubblico creando progetti che utilizzassero la tecnologia in modo creativo per imparare per esempio una grammatica culturale diversa dalla propria⁶⁰. Con il progetto "Click!", il Brooklyn Children Museum interroga i visitatori appartenenti alla comunità di riferimento con una mostra fotografica partecipata sul "volto di Brooklyn". Così, dopo la presentazione delle fotografie da parte dei partecipanti e la valutazione delle opere da parte di una giuria, è stata realizzata una mostra con maggior spazio alle fotografie vincitrici e con i commenti delle motivazioni pubblicati online⁶¹. La mostra si dimostra un'ottima occasione per stimolare la conversazione e il dibattito tramite la fotografia tra i partecipanti e i professionisti della cultura e si è dimostrata quindi un luogo sociale, in cui una comunità di persone, coinvolta in prima persona nel progetto museale, ha condiviso questa esperienza anche ampliandola a un'ulteriore utenza, grazie alla piattaforma Web creata per l'occasione. Va però evidenziato che per quanto riguarda la visione gestionale e organizzativa del museo, il museo partecipativo potrebbe presentare un problema per le istanze legate all'identità e alla percezione di molte istituzioni contemporanee come il controllo della produzione, dell'organizzazione, l'accesso alla conoscenza e il dibattito che si crea con il pubblico.

Si crea così una relazione molto forte tra partecipazione e cittadini, che può essere declinata in vari modi dato che, come definito dal giornalista Fintan O'Toole:

la partecipazione è qualcosa che deve essere vista come un sistema complessivo di comportamenti. In altre parole, non esiste un significato semplice e unico secondo il quale le persone partecipano alla vita culturale e politica, ma piuttosto esiste un istinto e una capacità di partecipazione. Se una persona partecipa ad una forma di attività umana – ad esempio di natura culturale – aumenta la probabilità che quella persona abbia le capacità di partecipare in altre forme. Quindi la partecipazione culturale è strettamente collegata con la cittadinanza, al senso stesso della cittadinanza⁶².

⁶⁰Duitz M., *L'anima del museo: il Brooklyn Children's Museum al servizio della comunità*, in "Musei e identità. Politica culturale e collettività", a cura di Karp I., Mullen Kreamer C., Lavine S., cit., pp.30-52.

⁶¹Simon N., *The Participatory Museum*, cit., pp. 115-126.

⁶²Ivi, pp. 10-15.

Sempre con un'ottica di responsabilità sociale e comunitaria, in alcuni musei si è sviluppata l'idea museo come impresa sociale che, come spiegato dal museologo americano Stephen Weil, troverebbe quindi, la sua validità in quello che realmente fa, rispetto da quello che è. Per Weil infatti il museo:

attrae una folla eterogenea, ha una programmazione varia e opera su diversi livelli, è socialmente responsabile, coinvolge il pubblico, lo fa partecipare, si basa sul dialogo, non ha paura del dibattito, della polemica, delle opinioni, ma anzi le sollecita. Un museo democratico può lottare per la giustizia e i diritti umani⁶³.

Dalla concezione di museo come spazio di riflessione sul passato per costruire una comunità più consapevole, si passa a una funzione più sociale, legata alla vocazione sociale del museo come avviene nei musei inglesi, il Museum of London, che realizza progetti incentrati sui giovani e l'Holbourne Museum di Bath, che svolge attività con i senzatetto nel contesto del progetto *Homeless artists*⁶⁴.

Tutti questi esempi forniti testimoniano il fatto che la comunità sia diventata la vera protagonista dei musei contemporanei e che il museo si sta trasformando come luogo di esperienza sociale, come pensato e descritto dal museologo e storico dell'arte Franco Russoli all'inizio degli anni '60:

strumento maieutico, di conoscenza problematica della natura e della storia, per garantire i mezzi e le condizioni per fare del museo un luogo in cui la riappropriazione pubblica dei beni culturali venga assicurata da una gestione a carattere sociale... far sentire il pubblico come partecipe e contemporaneo all'opera. Per fargli vivere, cioè, la storia come attualità e problema. Fino a processo del museo (1976), che segna un'interrogazione profonda sui ruoli e compiti del museo, alla ricerca di modalità diverse e pregnanti per essere centro attivo di ricerca e di comunicazione. È quello un periodo storico caratterizzato da una forte tensione civile, dalla sottolineatura del rapporto circolare museo-territorio-cittadini⁶⁵.

⁶³Fleming D., *The democratic museum*, in "Museum id", Liverpool MA Conference, 2003; <https://museum-id.com/democratic-museum-importance-broadening-audiences-david-fleming/> [ultimo accesso: 20 settembre 2022].

⁶⁴Pisu C, *L'evoluzione del ruolo sociale del museo: dai musei di quartiere ai musei socialmente impegnati*, in "Museum Newspaper"; <https://museumsnewspaper.blogspot.com/2015/08/levoluzione-del-ruolo-sociale-del-museo.html> [ultimo accesso: 24 settembre 2022].

⁶⁵Regione del Veneto, *Il museo come luogo dell'incontro. La didattica museale delle identità e delle differenze*, Grafiche Vianello, Treviso, 2004, p.63.

Attualmente, i musei si stanno sempre più muovendo per migliorare l'esperienza museale dei partecipanti delle comunità, spostando l'attenzione all'accessibilità con progetti e comunicazione sempre più inclusivi. Questo perché è ormai fondamentale per un museo porsi al servizio della comunità e avere un'attitudine comunicativa per mettendosi nei panni degli altri individui e accettare le istanze della cittadinanza e, soprattutto, imparare a conoscere la propria comunità⁶⁶: “la popolazione parla e discute, il museo è l'orecchio in ascolto⁶⁷”.

È bene precisare però che attualmente, nei musei di arte contemporanea, nonostante il pubblico vi cerchi uno spazio di incontro e relazione con gli altri partecipanti della comunità, la maggior parte dei musei seguano un'impostazione prettamente esperienziale, legata al marketing museale, secondo cui ciò che importa maggiormente non è l'interpretazione delle opere ma l'esperienza data dall'estetica che deve coinvolgere totalmente lo spettatore⁶⁸.

1.3 I pubblici e la loro fidelizzazione nei contesti museali con la svolta del nuovo millennio

1.3.1 Prospettiva di marketing nei musei: da pubblico a pubblici

Per ora la nozione di pubblico è stata analizzata per lo più dal punto di vista museologico, ma non si può negare che la prospettiva dominante sia quella di marketing. Tale nozione, come sostenuto dall'autrice Joelle Le Marec, assume due accezioni: pubblico come comunità e pubblico come audience. Se per la prima, come già affrontato, prevale la funzione educativa e partecipativa del museo, nella seconda, invece, il pubblico diventa oggetto di strategie di marketing, focalizzate sul modello domanda-offerta. Entrambe le prospettive seguono obiettivi contrastanti, infatti, per il marketing lo scopo è quello di agevolare legami e attriti per rendere il visitatore un consumatore di un prodotto culturale soddisfatto⁶⁹.

⁶⁶La Ferla A., *Il museo come luogo di comunità. Comunicazione è partecipazione*, in “Comunicare il museo oggi : dalle scelte museologiche al digitale”, L. Branchesi, V. Curzi, N. Mandarano, Skira, Milano, 2016, p. 278.

⁶⁷Kinard J., *Intermediari tra il museo e la comunità*, in “Il nuovo museo. Origini e percorsi”, C. Ribaldi, Il Saggiatore, Milano, 2005, p.71.

⁶⁸Clarelli M:V:M, *I dilemmi del museo d'arte contemporanea*, In “Le funzioni del museo. Arte, museo, pubblico e contemporaneità”, Chiodi S., Le Lettere, Firenze, 2009, pp. 107-120.

⁶⁹Zuliani S., *Vitrine de référence. Alcune premesse e qualche ipotesi sul museo del XXI secolo*, in “Le funzioni del museo. Arte, museo, pubblico e contemporaneità”, S. Chiodi, cit, pp. 151-181.

Se in Italia gli studi su questo fronte sono molto recenti, per quanto riguarda il quadro internazionale, già negli anni '20 del Novecento negli USA si sono distinti alcuni studi significativi come quello del museologo americano Benjamin Gilman (1916) sulla *museum fatigue* (fatica museale), ovvero lo sforzo fisico e intellettuale del visitatore che frequenta i musei, in cui si evidenziano la connessione tra le soluzioni per allestire un museo e i supporti informativi del pubblico per facilitarne la comprensione e il godimento delle opere esposte. Altri studi mettono in luce il modo in cui il visitatore interagisce con il patrimonio del museo, con una forte attenzione verso il processo con cui il visitatore apprende e la capacità di trattenere le informazioni acquisite. Gli anni '50 e '60, secondo gli studi degli economisti Jun Rentschler e Ralf Reussner, si contraddistinguono per la presenza di due filoni di pensiero, quello in cui fondamentale è il profilo sociodemografico del visitatore per comprendere le caratteristiche della domanda museale e quello in cui, invece, collegandosi a questo primo studio, si passa poi alla concezione che nei musei, luoghi di crescita della collettività, si attivino flussi di comunicazione e apprendimento nei confronti dei visitatori⁷⁰. Di conseguenza, l'indagine si concentra sulla comunicazione verso i visitatori e si assume un approccio legato alla semantica, secondo cui il museo rappresenta una metafora della cultura ed è pianificato strategicamente in modo da esplicitare i propri valori profondi, caratteristici dell'universo semantico di una società o di una parte specifica di essa⁷¹. Solo dagli anni '80, dopo il graduale diffondersi di tali studi, aumentano le ricerche nei confronti del pubblico, condotte per la prima volta anche da professionisti interni ai musei, che possono essere considerate una reazione agli atteggiamenti conservatori ancora presenti nella maggior parte dei musei. Negli anni '90, grazie a queste nuove ricerche e con la volontà di sottolineare l'aumento dell'importanza della fruizione dei musei e dei bisogni dei visitatori, la nozione di pubblico viene declinata dal singolare al plurale⁷². Si passa quindi dalla concezione di pubblico a quella di pubblici. Tale definizione è resa nota nel 1998 dalla Museum Association che cambia il sostantivo

⁷⁰Solima L., *Visitatore, cliente, utilizzatore: nuovi profili di domanda museale e nuove traiettorie di ricerca*, in "I pubblici e i musei: conoscenze politiche", A. Bollo, Editore Franco Angeli, 2007, pp. 65-76.

⁷¹Pezzini I., *Semiotica dei nuovi musei*, Editori Laterza, Bari, 2011, pp. 12-14.

⁷²Solima L., *Visitatore, cliente, utilizzatore: nuovi profili di domanda museale e nuove traiettorie di ricerca*, in "I pubblici e i musei: conoscenze politiche", cit., pp. 65-76.

pubblico con *people*, con i quali furono inclusi i visitatori, considerati segmenti di utenza diversificati, ampliando quindi l'accessibilità. Grazie a questa propensione di inclusione sempre maggiore di visitatori nei musei, sono nati nuovi termini per descrivere l'insieme di utenti come grande pubblico, non pubblico, pubblico disabile o fragile, spettatori e consumatori⁷³. I pubblici possono essere classificati in base al genere, all'età, alla classe sociale; tendenzialmente, i musei attraggono maggiormente persone adulte con un elevato grado di istruzione. Si possono differenziare pubblici anche in base all'appartenenza di una comunità territoriale o gruppi di turisti, agli interessi e alle aspettative e i musei devono essere in grado di progettare programmi di attività che coprano i diversi *target* riuscendo a coprire anche il tempo libero delle persone⁷⁴.

Inoltre, con la nascita di Internet e la creazione di prodotti di intrattenimento domestico, il museo è sottoposto a una forte pressione e deve affrontare due fenomeni: quello della diminuzione di risorse finanziarie che il settore pubblico dava ai musei e quello di inclusione di differenti pubblici, anche con preparazioni culturali differenti. In tal modo l'attenzione si spostò sull'esperienza di visita e delle motivazioni per cui un visitatore decide di recarsi in un museo. Il visitatore assume una nuova accezione, "quella di individuo dotato di un ampio spettro di preferenze da intercettare attraverso lo sviluppo di un approccio *marketing oriented*⁷⁵", con la quale il *focus* si sposta sempre di più verso i visitatori, rispetto che sulle collezioni.

La prospettiva *marketing oriented*, con cui si considera il marketing come uno strumento per definire se un prodotto o un servizio sia adatto o meno per il cliente attuale o potenziale, apre le porte verso l'introduzione di strumenti per calcolare la *customer satisfaction*. Inoltre, questo progressivo inserimento della gestione manageriale nel museo presuppone l'ideazione di indicatori di performance per monitorare l'uso delle risorse disponibili, in cui risalta la posizione baricentrica dei visitatori.

L'attenzione ai pubblici è presa in considerazione anche dalla Pubblica Amministrazione (PA), infatti dal 1991, anno in cui in Gran Bretagna venne

⁷³Desvallées A., Mairesse F., *Concetti chiave di museologia*, Armand Colin, ICOM, 2010, pp. 83-85.

⁷⁴Kotler, N. & Kotler, *Marketing dei musei. Obiettivi, traguardi, risorse*, Einaudi, Torino, 2004, pp. 132-135.

⁷⁵Solima L., *Visitatore, cliente, utilizzatore: nuovi profili di domanda museale e nuove traiettorie di ricerca*, in "I pubblici e i musei: conoscenze politiche", cit., p. 72.

pubblicato il Libro Bianco *The Citizen Charter: Raising the Standard*; le Carte dei servizi diventano uno strumento della PA con il quale il museo può comunicare e confrontarsi con i propri pubblici⁷⁶. Rappresentano, quindi, un importante documento che riconosce l'ormai affermata centralità dei singoli utenti e perciò si diffondono anche in tutta Europa, compresa l'Italia⁷⁷.

Sulla linea dettata dalle Carte dei Servizi, in Italia nel 2001 il Ministero per i Beni e le Attività Culturali emana l'*Atto di un indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei* (art. 150 comma 6, D.Lgs. 112/1998) nel cui ottavo ambito relativo ai rapporti del museo con il pubblico e relativi servizi si sancisce che:

Ogni museo affianca al dovere della conservazione del proprio patrimonio la missione, rivolta a varie e diversificate fasce di utenti, di renderne possibile la fruizione a scopo educativo, culturale, ricreativo e altro ancora. Interpretare il suo patrimonio e renderlo fruibile da parte dei visitatori, specialmente estendendolo, è dunque parte integrante della sua ragion d'essere. In linea generale, il museo è sollecitato a sviluppare, nel rispetto della propria tradizione e cultura, quegli aspetti di orientamento verso il visitatore che mettano quest'ultimo in grado di godere l'accostamento al museo stesso come un evento particolarmente appagante non solo in quanto fattore di crescita culturale, ma anche in quanto momento privilegiato della fruizione del tempo libero, valido complemento delle più consuete attività creative⁷⁸.

L'*Atto di un indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei*, già citato precedentemente, dà le linee guida anche per quanto riguarda la fidelizzazione del pubblico. Secondo l'Atto possono essere incoraggiate "forme associative collaterali, sull'esempio della classica formula amici del museo". Inoltre, si impone la necessità di "conoscere il proprio pubblico, individuandone con strumenti adeguati le caratteristiche e le esigenze; quindi, verificare il livello di gradimento dei servizi offerti"⁷⁹.

Nonostante la presenza di strumenti ed elementi volti a facilitare la prospettiva di centralità dei pubblici museali, in Italia gli studi sulla domanda museale sono molto

⁷⁶Cataldo L., Paraventi M., *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, cit., p. 74-80.

⁷⁷Visser Travagli A. M., *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*, cit., p. 215.

⁷⁸Ministero per i Beni e le Attività Culturali, *Atto di un indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei*, art.150 (art. 150 comma 6, D.Lgs. 112/1998), in Supplemento ordinario della Gazzetta Ufficiale, n244, 19 ottobre 2001, p.50.

⁷⁹Ivi, p. 237.

più complessi, anche a causa di sproporzioni territoriali. In tal modo si è creato un gap di massa critica di ricerca e studio rispetto al panorama internazionale. Esso necessita essere colmato anche tramite pratiche interrogative, che si dimostrano un fondamentale “prerequisito per consentire al museo, inteso come macchina organizzativa chiamata a svolgere un servizio a carattere sociale di valenza culturale, di uscire dalla propria autoreferenzialità, di saldare offerta e fruizione, di dare sostanza a quel contratto sociale che i musei devono stipulare con la propria collettività⁸⁰”. Malgrado ciò, l’attenzione dei media e della politica nei confronti dei musei si è concentrata sulla supervalutazione del successo dei musei legato al numero di visitatori, che dovrebbe essere preventivato come molteplice indicatore, non unico, e come indice di successo sul medio-lungo periodo, non nel breve periodo. Tale necessità potrebbe essere interpretata come un’asserzione di finalità prettamente legate alla redditività economica e al consenso politico⁸¹.

Negli ultimi decenni si è affermata, invece, l’esigenza di ricorrere a un approccio inter-disciplinare, includendo metodologie provenienti soprattutto dall’ambito sociologico e psicologico. Se la sociologia da un lato collabora alla raccolta di dati demografici e aiuta a indicare chi potrebbe essere interessato all’offerta museale, la psicologia elargisce informazioni su modi e orientamenti di apprendimento culturale⁸². Così facendo, vengono implementati metodi di segmentazione sempre più all’avanguardia, che, oltre a considerare parametri socio-demografici come età, sesso, studi, reddito, lavoro eccetera, esaminano anche i nuovi stili di vita e i profili psico-grafici degli individui⁸³. Si passa da un’analisi di dati esclusivamente quantitativi, relativa ai biglietti di ingresso, allo studio del rapporto dei singoli individui con la cultura e il loro tempo libero, aumentando la creazione di esperienze partecipative qualitativamente ed esperienzialmente, grazie anche all’utilizzo di strumenti di comunicazione digitali, capaci di veicolare nuove informazioni in modo più adattabile ed efficace. La principale necessità sembra verte sulla soddisfazione dell’utente, che diventa protagonista attivo e partecipe dello sviluppo del museo ,

⁸⁰Bollo A., *Introduzione*, in “I pubblici e i musei: conoscenze politiche”, A. Bollo, cit., p. 16.

⁸¹Cataldo L., Paraventi M., *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, cit., p.189.

⁸²Hooper-Greenhill E., *I musei e la formazione del sapere. Le radici storiche, le pratiche del presente*, Il Saggiatore, Milano, 2005, p. 249.

⁸³Solima L., *Visitatore, cliente, utilizzatore: nuovi profili di domanda museale e nuove traiettorie di ricerca*, in “I pubblici e i musei: conoscenze politiche”, cit., pp. 65-76.

come è stato evidenziato anche per quanto riguarda i musei partecipativi. Da questi presupposti, emerge la concezione di museo relazionale:

inteso come sistema di interpretazione, il museo diventa allora il mediatore del rapporto collezione-pubblico, in una posizione non autoritaria ma di dialogo, che mira a creare le condizioni perché si generi un meccanismo di produzione di significati. Non è dunque più solo il luogo dove si medita o dove si impara, ma quello nel quale si partecipa a un'esperienza culturale, che consente al visitatore di usare il suo bagaglio di conoscenze, di esperienze, di gusti e lo rende capace di valutare criticamente⁸⁴.

Il museo relazionale si muove nella sfera del marketing relazionale in cui l'attenzione è sulla relazione tra il produttore e il fruitore esistente, che fanno parte di una logica più complessa concentrata su processi di creazione e co-creazione di valore e in cui il fruitore ha un ruolo attivo ed entra in una logica di fidelizzazione, poiché l'interesse della relazione è nel lungo periodo.

Cambia, quindi, anche la relazione tra i musei e i loro visitatori. Quella che era una relazione per lo più episodica, lineare e progressiva diventa regolare e può assumere forme diverse, poiché vengono creati percorsi multipli e interattivi. In aggiunta, la relazione, che prima non era caratterizzata dall'obbligatoria presenza fisica del visitatore nel museo, si serve di luoghi e spazi anche virtuali e di conseguenza, dall'esperienza di visita solitaria, si concepisce la stessa visita come un momento di socializzazione⁸⁵. In questa relazione sociale, che si crea tra il museo e i suoi pubblici, si manifesta esplicitamente la consapevolezza che non esiste un unico custode di conoscenza e sapienza, ma che ciascun individuo si può arricchire confrontandosi con diverse interpretazioni e che la conoscenza sia il risultato di uno scambio e condivisione di esperienze.

Pertanto, diventa imprescindibile alimentare continuamente le informazioni utili per comprendere come si innesca e si espande la relazione tra museo e i propri pubblici, focalizzandosi su studi continui su visitatori e non visitatori. Si può affermare che nel tempo la risposta dei visitatori si sia dimostrata quindi lo strumento ideale per capire le loro volontà e abitudini e come coinvolgerli, fidelizzandoli⁸⁶.

⁸⁴Marina Clarelli M.V, *Che cosa è un museo*, Carocci- Le Bussole 182 Beni Culturali, Roma, 2005, p. 78.

⁸⁵Ibidem.

⁸⁶Vanni M., *Il museo diventa impresa. Il marketing museale per il break even di un luogo da vivere quotidianamente*, Celid, Torino, 2018, p. 39.

1.3.2 *Audience Development* e fidelizzazione dei pubblici nel nuovo millennio

La nuova necessità di partecipazione attiva dei pubblici nelle attività museali impone un ulteriore ripensamento del museo nella società; si richiede un ampliamento della base sociale di riferimento in modo da accrescere anche, oltre al consumo, i mezzi di espressione, produzione e distribuzione⁸⁷. Una delle proposte di modello capace di avvalorare la sostenibilità, sia sociale sia economica, e l'impatto della cultura per quanto riguarda domande nuove e il conseguente coinvolgimento di nuovi pubblici, è l'*Audience Development (AD)*, che come descritto nel 2011 nel documento ufficiale *Audience development and marketing, and Grants for the Arts* proposto dall'Arts Council of England:

Describes activity which is undertaken specifically to meet the needs of existing and potential audiences and to help arts organisations to develop ongoing relationships with audiences. It can include aspects of marketing, commissioning, programming, education, customer care and distribution⁸⁸.

Tale termine sarebbe da contrapporre a quello di marketing, perché se il marketing è orientato a incrementare il numero di *attendees*, l'AD riguarda, invece, l'aumento della gamma di *audience*, non solo per a livello quantitativo ma anche per differenti pubblici da coinvolgere. L'AD è considerato come il modello che può rispondere alla crisi del sistema culturale europeo, alla ricerca costante di modelli sostenibili alternativi, mercati che siano meno frammentati e con la presenza di spazi sociali inclusivi e che promuovano la biodiversità.

In base alla consapevolezza che il pubblico sia da considerare al plurale, l'AD prende in considerazione segmenti di pubblico, definiti da vari modelli interpretativi di segmentazione tra cui quelli proposti dagli economisti Alessandro Bollo, Richard Hadley e Morris Hargreaves McIntyre⁸⁹; tra questi si possono trovare degli elementi

⁸⁷Bollo A., *Audience development e audience engagement. Prospettive e sfide in Italia e in Europa*, in "Comunicare il museo oggi : dalle scelte museologiche al digitale", Branchesi L., Curzi V., Mandarano N., Skira, Milano, 2016, pp. 285-291.

⁸⁸Arts Council of England, *Grants for the arts. Audience development and marketing*, Arts Council of England, London, 2011, p.3. trad mia: Il termine sviluppo del pubblico descrive l'attività intrapresa specificamente per soddisfare le esigenze del pubblico esistente e potenziale e per aiutare le organizzazioni artistiche a sviluppare relazioni continue con il pubblico. Può includere aspetti di marketing, messa in servizio, programmazione, istruzione, assistenza clienti e distribuzione.

⁸⁹Per approfondimenti su questi modelli distinti si rimanda a: McIntyre M. H., *Culture Segments Il nuovo sistema di segmentazione per le organizzazioni artistiche e culturali The new segmentation*

in comune tra cui la divisione in pubblici attuali, potenziali e il non pubblico⁹⁰. I pubblici potenziali sono formati da coloro che non visitano i musei, ma che potrebbero essere interessati a partecipare attivamente dopo l'abbattimento delle barriere culturali, sociali, economiche e fisiche; il segmento di pubblici attuali è rappresentato da chi frequenta gli spazi del museo e usufruisce dei suoi servizi e infine, il non pubblico è composto dalle persone che sembrano essere impossibili da coinvolgere e raggiungere a causa di mancanza di interesse. L'unico modo possibile per suscitare l'interesse di questa parte della popolazione è rappresentato dalla messa in atto di politiche culturali e attività educative nei contesti scolastici e familiari⁹¹. Altri elementi in comune sono la consapevolezza dell'aumento graduale delle barriere all'accesso, che possono essere economiche, di tempo, informative e fisiche, e costi di attivazione verso il non pubblico.

Per quanto riguarda le finalità, l'AD si propone sia di creare attività per avvicinare pubblici che tendenzialmente non partecipano alla fruizione, sia di fidelizzare i pubblici già acquisiti, migliorando la partecipazione museale, nonostante sia una parte comunque presente in queste pratiche, tramite progetti innovativi, l'incremento di partecipazione e mediazione con mezzi digitali che favoriscano l'ascolto e la comunicazione. Infatti, tre obiettivi dell'AD sono l'ampliamento del numero di persone con profili simili a quelli che già fanno parte del pubblico di riferimento; la diversificazione, ossia la possibilità di rivolgersi a diversi utenti, soprattutto quelli che sono più difficili da raggiungere che includono la presenza di ingenti costi di attivazione⁹² e l'ultimo obiettivo è quello di migliorare le relazioni già presenti con i pubblici tramite servizi che rafforzino questo rapporto, interpretando per esempio i contesti di riferimento con la presenza di sistemi di mediazione e di fruizione appropriati. Invece, sono due le fasi, *reach* e *engage*, tramite cui si sviluppa il rapporto tra un'organizzazione culturale, in questo caso nel museo, e i suoi pubblici:

system for arts, culture and heritage organisations, 2006; Bollo A., Gariboldi A., *I nuovi pubblici e le politiche di audience development*, in Giovanna Guerzoni e Gabriella Presta, "Intrecci migranti: la cultura come spazio di incontro. Il progetto Con nuove culture a Bolzano", Bononia University Press, Bologna, 2012.

⁹⁰Bollo A., *50 sfumature di pubblico e la sfida dell'audience development*, in "I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement", De Biase F., Angeli F., Milano, 2014, pp. 1-10.

⁹¹Bollo A., *Audience development e audience engagement. Prospettive e sfide in Italia e in Europa* in "Comunicare il museo oggi : dalle scelte museologiche al digitale", cit., pp. 285-291.

⁹²Si rimanda alla lettura del manuale: Colbert F., *Marketing delle arti e della cultura*, Milano, Etas 2009.

Nella fase di *reach* si intercettano, convincono e attraggono i pubblici attuali e potenziali attraverso attività e strategie comunicative e promozionale con la ideazione anche di eventi mirati e approcci diversi. Si tratta di riflettere su come unire il cosa, il chi e il come dei processi a cui dare l'avvio; in tale fase si perseguono gli obiettivi sia di ampliamento sia di diversificazione. Conseguentemente, si passa alla fase di *engage*, in cui si attuano azioni e processi eterogenei per ottenere diversi risultati che comprendano la partecipazione, l'interazione e la fruizione dei pubblici nei confronti dell'esperienza museale. Tutto ciò può avvenire per esempio tramite forme attive di cittadinanza culturale, di miglioramento della comunicazione e della progettazione di attività culturali. In tale fase, oltre alla persecuzione degli obiettivi perseguiti nella fase di *reach*, vengono messe in atto anche strategie che consentono l'incremento della relazione tra cui *membership*, volontariato, coinvolgimento attivo, *crowdfunding*, ambasciatori. In tale modo si crea una matrice in cui vengono proposte le strategie e strumenti di marketing e comunicazione per perseguire i tre obiettivi secondo le due logiche presentate⁹³. [Fig. 1]

Quindi, quando si parla di AD bisogna pensare alle sfide che la cultura e i musei devono affrontare, tra cui vi è la ricerca di nuovi modelli di sostenibilità e la propensione di ricerca di nuovi pubblici tramite la loro partecipazione attiva, di cui si è già accennato anche in riferimento al manuale *The Participatory Museum* di Nina Simon. L'autrice Simon individua un modello partecipativo, elaborato a partire dalle mostre del *Public Participation in Scientific Research (PPSR)*, formato da quattro modelli di partecipazione dei pubblici: *contributory projects*, in cui il museo controlla fortemente il processo partecipativo, veicolando i visitatori e coloro che appartengono alla comunità museale verso un obiettivo preciso e prestabilito; i *collaborative projects*, in cui invece si stabilisce una relazione tra visitatori e museo, poiché l'istituzione, pur individuando particolari target di partecipanti ed esercitando il controllo sul processo di creazione, lascia il visitatore libero di concludere il progetto liberamente; nei *co-creative projects*, il museo assume il ruolo di *community driven*, quindi costituisce il supporto o piattaforma per la realizzazione di attività favorite da target di utenti specifici e il museo quindi condivide i valori comuni che vengono modificati dal pubblico. Infine, per quanto riguarda gli *hosted projects*, il

⁹³Bollo A., *50 sfumature di pubblico e la sfida dell'audience development*, in "I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement", cit., pp. 1-10.

museo conferisce ai partecipanti strumenti e risorse per creare progetti che vengono gestiti e realizzati concretamente dai partecipanti stessi, diventando un luogo in cui le persone riescono a percepire la sensazione di casa⁹⁴.

Riguardo alla fidelizzazione dei propri pubblici di riferimento, il museo può anche utilizzare strumenti di tipo quantitativo, come i questionari o le interviste su campioni rilevanti statisticamente, e qualitativo, i *focus group* (interviste di gruppo) e le interviste di profondità. Inoltre, uno strumento utile è rappresentato dall'*exit survey*, un breve e veloce questionario da somministrare all'uscita del visitatore dal museo che fornisce informazioni essenziali e significative. Possono anche essere realizzate ricerche di marketing più *comexit surveyplesse* che diano informazioni psicografiche, di interessi specifici e delle motivazioni che inducono i visitatori ad andare al museo⁹⁵. Ulteriore ruolo importante è fornito dalla comunicazione, che può essere interna o esterna, di cui il museo è dotato per rapportarsi con i propri pubblici. Per quanto riguarda la comunicazione interna, il linguaggio utilizzato deve essere consono per ogni segmento di pubblico di riferimento e alcuni esempi di questo tipo sono le visite guidate di gruppo e le audio guide; ultimamente sono stati inseriti anche strumenti che permettano una comunicazione sensoriale, per coinvolgere emotivamente il visitatore e includere anche per esempio il pubblico di non vedenti. Invece, nella comunicazione esterna è compreso l'uso dei *social media*, come evidenziato dall'esempio vincente del Museo di Storia Naturale di Pisa. Il museo ha inizialmente ridefinito la propria identità, in modo da fondare un sistema di comunicazione che rispettasse i valori del museo, trasmettendo allo stesso tempo la sua unicità per creare una relazione di fiducia di lungo termine con i pubblici. Successivamente è stata ridefinita totalmente la parte grafico-visuale, adattandola a tutti gli strumenti di comunicazione fisici e non come locandine, pagina web, pannelli eccetera . Infine, è stato potenziato l'uso strategico dei *social media* e della pagina web del museo che rappresentano il primo contatto tra visitatore e istituzione e questa strategia si è dimostrata vincente nel tempo per la fidelizzazione nei musei. Tale uso deve essere però strategico, perché deve rispettare la *mission* e l'identità del museo. I *social* consentono la creazione di una community, fondata sul rispetto di valori definiti dagli utenti stessi, e la partecipazione e co-creazione di contenuti da

⁹⁴Simon N., *The Participatory Museum*, Museum 2.0, Santa Cruz, 2010, pp. 3-13.

⁹⁵Faletti V., Maggi M., *I musei*, cit., p. 129-133.

parte delle persone che ne fanno parte. Infatti, un elemento importante che caratterizza tale comunicazione è rappresentato dallo *storytelling* e dalla narrazione transmediale, che comportano l'aumento delle motivazioni dei consumatori e favorisce il processo co-creativo da parte degli utenti, attivando una dinamica di partecipazione attiva che li fa percepire coinvolti direttamente nella creazione. Grazie a questa dinamica si può riprendere il concetto di *reach* e di *engage*⁹⁶.

Inoltre, nelle *Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei* proposte da Regione Veneto nel 2014, vengono definite le strategie che i musei dovrebbero perseguire per un utilizzo corretto e proficuo dei social:

1. Costruire o ricostruire e posizionare o ri-posizionarie a livello digitale la propria Brand Image, la propria identità, o *corporate identity* – ovvero l'insieme di valori, visione del mondo, filosofia e *mission* che un'istituzione considera la propria anima -, ma anche e soprattutto orientare la percezione di un'istituzione da parte degli individui, ossia tutto l'insieme di valori che le persone associano ad essa nella propria testa;
2. Migliorare la qualità della comunicazione nei confronti dei pubblici centrali, i "coinvolti", "caratterizzati da conoscenza e assiduità e contraddistinti, inoltre, dai bassi "costi di attivazione" nei confronti dell'esperienza culturale, nel senso che il loro coinvolgimento rispetto a una determinata proposta non richiede l'abbattimento di barriere di natura culturale, sociale e percettiva" (Bollo, 50 sfumature di pubblico e la sfida dell'*audience development*, 2014);
3. Individuare nuove modalità, nuovi strumenti e nuovi linguaggi di comunicazione, veicolando in modo differente, più diretto, immediato la propria comunicazione, al fine di intercettare, raggiungere, far conoscere, convincere, avvicinare e attirare i pubblici attuali e quelli potenziali;
4. Migliorare l'esperienza di fruizione, ovvero sfruttare le potenzialità esperienziali che le nuove tecnologie offrono per creare un livello di coinvolgimento maggiore che trascenda la semplice veicolazione di contenuti aggiuntivi e arrivi a toccare la sfera emotiva portando a un arricchimento personale⁹⁷.

Infine, come è già stato più volte ripetuto, oggi i musei stanno mettendo in discussione il loro rapporto con i pubblici sotto diversi profili, rendendolo sempre più complesso. Tale rapporto però può essere semplificato grazie alla comunicazione a doppio taglio presente tra visitatori e operatori museali, che però deve essere in grado di combattere il sentimento di inadeguatezza provato dal visitatore quando svolge un'esperienza di visita museale. Questa sfida il museo la può vincere utilizzando tutti

⁹⁶Scaglia P., Battaglini S., Bertini L., Cavasinni G., S. Farina, *Musei e pubblico: ascoltare i "social"*, in "Il museo e i suoi contatti", *Museologia Scientifica Memorie*, n19, Genova, 2019, pp. 183-185.

⁹⁷Regione Veneto, *Il museo e la rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei*, , 2014, p. 20.

gli strumenti di marketing esposti finora e allargando anche le funzioni tramite lo sviluppo di rapporti innovativi con i pubblici come l'approccio partecipativo. Il museo in tal modo diventa sempre più parte attiva della comunità, assumendo ormai un punto consolidato di punto di ritrovo per l'intrattenimento e del tempo libero e aprendosi a nuove frontiere come quella della multimedialità, che sta prendendo il sopravvento nell'era pandemica⁹⁸.

1.4 Le comunità museali e le modalità partecipative nell'epoca della pandemia

L'emergenza sanitaria da Covid-19 ha comportato la rapida concretizzazione di azioni da parte dei musei, senza il bisogno di accedervi fisicamente, poiché per l'emergenza i musei sono stati chiusi per quasi un anno. Questa forzata chiusura ha portato i visitatori, anche quelli che non erano soliti recarsi spesso ai musei, ad avvicinarsi al patrimonio museale e soprattutto ha rafforzato il rapporto con coloro che già facevano parte della comunità locale.

Infatti, una delle conseguenze positive generate dal periodo di gestione della pandemia, per quanto riguarda i musei, è stata in larga misura la presa di coscienza di che cosa è prima di tutto un museo, quali sono le sue finalità nell'attuale panorama e cosa si intende per cambio di prospettiva verso i pubblici, che non diventano solo protagonisti ma interlocutori attivi a cui si chiede se l'esperienza museale possa aver dato un valore aggiunto e trasformato il luogo in cui vivono⁹⁹. Di conseguenza, si è radicata l'idea che:

Se un museo è un luogo di comunità, abitato da una dinamica costante di acquisizioni e mutamenti prospettici rispetto alla storia, alle tensioni espressive, ai linguaggi, alla composizione sociale, alle relazioni tra individui che compongono il mosaico immateriale e molteplice di una comunità, la sua prima funzione è proprio quella di mantenere costantemente aperto il dialogo con la propria comunità territoriale¹⁰⁰.

Questo dialogo è fondato su una relazione sia di fiducia, dato che i musei storicamente si propongono come luogo in cui vengono sviluppati protocolli di

⁹⁸Cataldo L., Paraventi M., *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, cit., p. 189.

⁹⁹Del Corno F., *Fiducia e cautela: le chiavi per la riapertura dei musei*, in *Impresa cultura. Dal tempo della cultura a quello del rilancio*, 16^ Rapporto annuale Federculture 2020, Gangemi Editore spa, Roma, 2020, pp. 71-75.

¹⁰⁰Ivi, p. 72.

attenzione e sicurezza, sia sulla cautela che deriva dalla consapevolezza di trovarsi in una situazione che porterà a una nuova normalità.

Per tale ragione le istituzioni museali, che prima della pandemia si stavano focalizzando sul nuovo approccio per il coinvolgimento di pubblici diversificati e per l'ideazione di attività rivolte alle comunità di riferimento, si sono ritrovati a dover cambiare repentinamente strategie. Per sovvertire al problema, sono state messe in atto diverse attività che consentissero la fruizione del patrimonio culturale nonostante l'isolamento e il successivo distanziamento. Infatti, per ovviare alla chiusura fisica delle collezioni museali, la maggior parte dei musei ha implementato, e in alcuni caso progettato da zero, piattaforme Web inserendo sezioni nel proprio sito che permettessero agli utenti di visitare virtualmente il proprio patrimonio culturale; i musei hanno potuto così sperimentare l'accesso illimitato ai contenuti museali ed è stata concepita per la prima volta l'illimitatezza di barriere fisiche, temporali e sociali grazie alla tecnologia informatica. Molti studiosi hanno paragonato questa nuova forma di museo digitale al *Musée imaginaire* ideato da André Malraux, ministro della cultura in Francia tra gli anni '40 e Cinquanta, che prevedeva un museo costituito unicamente da di riproduzioni fotografiche di opere provenienti da contesti, culture e periodi diversi.

Inoltre, questa situazione di emergenza ha fatto emergere l'importanza dell'uso strategico dei *social media*. Infatti, prima della pandemia la maggior parte dei musei non possedeva canali social o li utilizzava unicamente come strumento di promozione tradizionale e di ufficio stampa. Come testimoniato anche da Alberto Garaldin, presidente dell'ICOM International), in un'intervista del Corriere della Sera i *social media* erano considerati solo come un mezzo per informare i pubblici sulle mostre in corso, future o sulle collezioni.

Ora, si sta radicando l'idea che prima della realizzazione del piano di comunicazione bisogna pensare a un progetto di marketing museale con strategie appropriate ai propri target. I *social* quindi hanno aiutato a rendere i musei più accessibili e inclusivi; gli utenti, infatti, possono accedere ai loro contenuti a qualsiasi ora del giorno, da qualsiasi parte del mondo ci si trovi ed esprimere le proprie opinioni in merito a mostre, collezioni o a fatti avvenuti, come era successo negli anni '70 con i primi forum online. Ciò rappresenta una cesura storica tra il modo di comunicare e

avvicinarsi ai pubblici e alle comunità museali. Infatti, l'uso dei social è un modo per costruire il senso di appartenenza a una comunità attraverso la creazione di contenuti personali, che è proprio delle pratiche partecipative. La partecipazione viene ampliata anche nei confronti del non pubblico, che per ragioni economiche o culturali, non visitano i musei tradizionali. I *social media* permettono di accedere illimitatamente ai contenuti offerti dai musei e danno la libertà di avvicinarsi ai contenuti in base alle proprie preferenze; anche dal punto di vista anagrafico, la scelta dell'uso dei social nei musei ha visto la partecipazione sia di un pubblico giovane e digitalmente più esperto, sia di un pubblico più adulto, che tende a isolarsi più facilmente. Pubblici appartenenti a generazioni differenti, si sono trovati a far parte di un'unica comunità, trasformando i musei in luoghi di rifugio intellettuale e artistico intergenerazionale¹⁰¹.

A livello internazionale, si distinguono i progetti proposti da alcuni musei dell'Irlanda del Nord come il Newry and Morne Museum, che ha invitato i residenti a condividere storie sulla vita durante il *lockdown* che sono confluite nel progetto *Living in Lockdown*, e Irish Linen Centre & Lisburn Museum che invece hanno proposto progetto di collezionismo contemporaneo, *Covid-19 and Me*, progetto di arte partecipata. Entrambi i progetti hanno avuto successo perché si riferivano a una comunità già ben sviluppata e radicata¹⁰². Invece, nel contesto italiano è stato considerato il Museo Madre di Napoli, che durante la chiusura, oltre ad aver messo a disposizione dei pubblici video delle collezioni permanenti, di mostre passate e di contenuti inediti, ha indetto una call per artisti intitolata *A Call to action, or, how to change the world from your living room*, in cui sono state raccolte più di cento opere originali e ha permesso di mantenere il contatto con i propri pubblici¹⁰³.

Sulla base di queste strategie e attività messe in atto durante il periodo di chiusura, è obbligatorio pensare a come il museo possa attualmente riprendere il ruolo sociale e di riferimento della collettività. Secondo Madeleine Grynsztejn, direttrice del Museum Of Contemporary Art Chicago (MCA Chicago), i musei digitali dovranno convivere con quelli fisici, e dovranno essere create attività sia online sia offline:

¹⁰¹Ivi, pp. 119-122.

¹⁰²Crooke E., *Communities, Change and the COVID-19 Crisis* in "Museum & Society", n18, London, 2021, pp.305-310.

¹⁰³Valente M., *Il museo del futuro: ibrido, digitale, sostenibile* in *Impresa cultura. Dal tempo della cultura a quello del rilancio*, cit., pp. 74-84.

Create opportunities for safe and engaging discourse both in and out of the museum, thus developing a wider outreach and building shared values and community through the lens of art and culture. In gathering, we move away from the dynamics of older outreach models where we are experts instructing a passive public and instead ground our work in mutually beneficial, collaborative, and committed art and community partnerships¹⁰⁴.

Infatti, il MCA di Chicago sta inserendo tra i programmi culturali, attività che consentano l'accesso sia in presenza sia da remoto come per quanto riguarda il programma all'aperto *Tuesday on the Terrace*, che prevede concerti jazz con punti di ristoro a cui si può accedere anche online, con la possibilità di richiedere la cena in *delivery* tramite lo stesso servizio di streaming. Oltre che per l'organizzazione di attività, l'implementazione della tecnologia si è dimostrata essenziale anche per quanto riguarda il controllo dei flussi nei musei e può continuare a essere utile nel futuro; infatti, la progettazione del sistema di prenotazione online può assicurare afflussi limitati di visitatori nei musei, raddoppiando comunque i numeri, trasferendo contenuti del patrimonio museale sulla propria piattaforma digitale, garantendo una massima accessibilità alle opere.

Questi esempi mostrano l'importanza che sia tutte le attività online con i pubblici sperimentate, sia queste nuove piattaforme per il controllo del loro flusso debbano essere integrate sistematicamente nella gestione museale: prendere coscienza dei grandi passi avanti compiuti, rendendo tutto quello che è stato costruito durante l'emergenza sanitaria parte della quotidianità museale.

Tenuto conto di tutto quello che è stato esposto finora, sorgono spontanee due domande che riguardano due diversi comportamenti dei musei nei confronti dei pubblici, quello museologico e quello di marketing. Dal lato museologico, come stanno reagendo i musei e come hanno intenzione di migliorare il loro rapporto con la comunità in questa nuova realtà? Invece, per quanto riguarda l'*audience development* ed *engagement*, i musei continueranno ad agire sulle orme dettate dal cosiddetto pre-pandemia?

¹⁰⁴Grynsztejn M, *In a Post-COVID World, What Museums Do Outside Their Walls Will Become as Important as What They Put on Them*, ArtNet News, 2020; <https://news.artnet.com/opinion/madeleine-grynsztejn-mca-chicago-op-ed-1875996> [ultimo accesso: 7 novembre 2022].

Per rispondere alla prima domanda, è utile delineare un progetto nato in Italia dalla collaborazione tra la Galleria d'Arte Moderna e Contemporanea di Bergamo (GAMEC) e i mediatori umanistici della Caritas bergamasca. Il progetto consiste in un laboratorio didattico in cui, partendo dal verso *Non recidere, forbice, quel volto* della poesia *Occasioni* di Eugenio Montale, rivolto a coloro che hanno perso amici, familiari o chi ha lavorato a contatto con le comunità di persone più colpite dalla pandemia. In tal modo il museo si fa un 'laboratorio di memoria generativa', in ascolto con e della collettività, con cui si vuole facilitare l'incontro tra persone della stessa comunità¹⁰⁵. Questo laboratorio nasce sulla scia di una pratica, nata già nel 2018 nei musei canadesi che è quella della museoterapia.

Una forma di terapia che utilizza la risposta al processo percettivo relativo alla fruizione di opere d'arte visiva per migliorare il benessere fisico, mentale ed emotivo. Il processo creativo, evocativo ed espressivo connesso ad un'esperienza percettiva all'interno di un museo – mai alternativa a percorsi e trattamenti farmacologici – può aiutare le persone più fragili a risolvere tante problematiche laddove è necessario intervenire sui loro stati d'animo, a ridurre lo stress e gli stati d'ansia e a migliorare l'autostima¹⁰⁶.

Tra i primi musei a sperimentare attività di museoterapia vi è il Museum Agnes di Kingston in Canada che ha creato il progetto Art Hive @Agnes, in cui con l'aiuto di arte terapeuti gli adulti, hanno esplorato da casa loro nuove capacità creative tramite diverse tecniche artistiche ed esperienze di gioco¹⁰⁷. Nel panorama italiano, il primo museo a inserire attività museoterapiche è stato il Lucca Center of Contemporary (Lu.C.C.A.), che nel 2021 ha pensato un programma di appuntamenti per il benessere psicofisico di chi ha sofferto di più durante la pandemia. Maurizio Vanni, il direttore del Lu.C.C.A., ritiene che il museo sia il luogo adatto per ritrovare il benessere interiore e la museoterapia è il modo adatto per aiutare i cittadini più fragili e colpiti da malattie soprattutto psicologiche¹⁰⁸.

A partire da questi nuovi approcci, tra il 2021 e la fine del 2022, (ICOM) si è proposta come pioniera di una nuova visione di museo. In concomitanza con la

¹⁰⁵<https://www.gamec.it/non-recidere-forbice-quel-volto/>.

¹⁰⁶Pinaina D., Vanni M., *La nuova museologia: le opportunità nell'incertezza. Verso uno sviluppo sostenibile*, cit., p. 151.

¹⁰⁷Biondi A., *Una piccola provocazione. La pandemia e i modelli della Nouvelle Muséologie*, in "Filologie medievali e moderne 25", cit., pp. 119-124.

¹⁰⁸Pinaina D., Vanni M., *La nuova museologia: le opportunità nell'incertezza. Verso uno sviluppo sostenibile*, cit., pp. 140-170.

nuova proposta di definizione di museo, sono stati indetti diversi convegni con professionisti del settore, sia europei sia nazionali in cui è nata una profonda riflessione: come adattare le idee sorte nella Nuova Museologia, allo scenario attuale. L'idea ricorrente tra tutti gli esempi proposti dalle diverse istituzioni museologiche è quella di ripartire dalle comunità museali, ampliandole maggiormente e rendendo il museo sempre più accessibile a tutti. Il museo diventa luogo che aiuta a staccare dalla quotidianità e permette di svolgere laboratori anche di natura psicologica come è già stato spiegato con la museoterapia e sempre tramite laboratori di arteterapia può includere persone con disabilità nelle attività. Questi convegni sono stati promossi e replicati tantissimo, dato l'interesse mostrato da parte dei lavoratori museali e anche della comunità museale, tanto che i convegni avvengono settimanalmente online e i temi più ricorrenti sono la partecipazione museale, sulle pratiche di accessibilità per rendere il museo aperto a tutti e sull'educazione museale per le scuole. Tali bisogni sono interpretati dalla nuova definizione di museo data da (ICOM), in cui si sottolinea che i musei “operano e comunicano eticamente e professionalmente e con la partecipazione delle comunità, offrendo esperienze diversificate per l'educazione, il piacere, la riflessione e la condivisione di conoscenze”. Si evince il bisogno di un dialogo tra il museo e il tessuto sociale in cui è collocato, interagendo con i cittadini di riferimento, concentrandosi anche sulle relazioni tra i cittadini stessi, lo spazio che generano e i suoi significati.

Oltre al punto di vista museologico, nei convegni si fa sempre più strada la forte necessità di implementare nuove strategie di marketing che permettano di riprendere i progressi in materia conseguiti nel pre-pandemia, consentendo una sempre maggior fidelizzazione della comunità museale tramite nuove forme. Quindi la museologia del terzo millennio deve tener conto sempre di più del pubblico generico e coinvolgerlo sperimentando nuove metodologie, grazie anche alle nuove tecnologie sempre più immersive. Queste nuove strategie di marketing dovranno essere in grado di rispondere ai nuovi bisogni dei pubblici, dovuti al cambiamento dello scenario mondiale e al conseguente mutamento degli stili di vita; bisognerà perfezionare i progetti di *facility management*, ripensare e incrementare spazi di relax nei musei, inserire la sostenibilità ambientale tra gli obiettivi prioritari e invitare i pubblici alla responsabilità sociale e rendere le esperienze museali in linea con le aspettative del

pubblico¹⁰⁹. Per l'appunto, si dovrà tener conto in primis della soddisfazione dei pubblici, che in base a ciò non decideranno solamente se ne vale la pena tornare in quel determinato museo, ma soprattutto se la sua frequentazione corrisponde alle esigenze di benessere e serenità tanto desiderate. Di conseguenza, il visitatore assumerà sempre più un ruolo privilegiato nella pianificazione di marketing. Inoltre, è essenziale ripensare alle segmentazioni di pubblici realizzate, concedendo spazio a nuove categorie di pubblici e a chi a causa della pandemia, delle crisi comportate dal cambiamento climatico e dalle guerre, è passato da un contesto di autosufficienza al dipendere da terzi¹¹⁰.

Per quanto riguarda l'Audience Development nell'attuazione contemporanea, il 17 ottobre 2022 si è tenuto un convegno organizzato da (ICOM) intitolato "Audience Engagement: *innovative digital approaches* - (ICOM) Italia & British Council". È stato presentato un nuovo approccio di *audience development*, che utilizza il digitale per aumentare l'incremento dei pubblici nei musei e sono stati presentati due progetti: uno del The Victorian Albert Museum (V&A) di Londra e il secondo del MAXXI di Roma. Il primo progetto presentato da Katia Price, Head of Experience and Digital del V&A ha come *mission* "explore the Collections will bring together V&A objects and stories to inspire people to develop their own creativity, understand and research over 1 million eclectic objects"¹¹¹. Inizialmente è stato compiuto uno studio sui target di utenti che cercavano tramite la piattaforma online della collezione e successivamente sono state create singole pagine dedicate a ogni oggetto, che viene relazionato in modo creativo a vari interessi e con i quali gli utenti possono interagire. Tra i risultati ottenuti vi sono l'aumento delle visualizzazioni del 53% delle pagine dell'oggetto culturale rispetto l'ultimo anno e molte interazioni sulle immagini proposte, soprattutto download.

Il secondo progetto vede come protagonista un'istituzione museale italiana, il MAXXI di Roma, curato da Sofia Bilotta, responsabile degli uffici Public Engagement e Formazione del museo. È stato scelto e messo in atto un approccio ecosistemico, in cui l'opera d'arte rappresenta un nodo attorno al quale si possano concretizzare varie tipologie di relazioni in collaborazione con HER She Loves Data,

¹⁰⁹Ivi, pp. 60-63.

¹¹⁰Ivi, p. 130-166.

¹¹¹<https://www.vam.ac.uk/collections?type=featured>

centro di ricerca su ecosistemi relazionali per la collezione permanente di un grande museo. In tale progetto i pubblici sono il focus principale, poiché nel riallestimento della mostra permanente *What a wonderful world*, sono state inserite grandi installazioni immersive in cui il visitatore si sente coinvolto interamente, emotivamente e completamente nell'opera d'arte. Nella mostra, a cui si può tuttora accedere, si trovano collocati quattro *touch screen* con cui i visitatori sono invitati a interagire, rispondendo a delle domande ed “esprimendosi” in modo del tutto anonimo. Tramite l'intelligenza artificiale, vengono registrate le espressioni dei visitatori nell'ecosistema relazionale delle collezioni, esposte nell'agorà posta a metà della mostra. La novità del progetto consiste nell'unire da parte dell'intelligenza artificiale lo sguardo del pubblico, rendendolo un progetto sia di audience engagement sia di partecipazione totale del visitatore¹¹².

¹¹²Per riascoltare il convegno: <https://www.youtube.com/watch?v=gwF-JLrHh1k&t=870s>

CAPITOLO 2: Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo (MUFOCO) come caso studio

2.1 Storia del MUFOCO

Dopo aver analizzato la storia dei pubblici e delle comunità museali, dal punto di vista museologico e di marketing, e aver fornito una prospettiva sulla situazione attuale nell'era pandemica, si propone il caso studio del MUFOCO, Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo. Tale museo è stato scelto perché, oltre a essere l'unico Museo di Fotografia Contemporanea in Italia, è nato con diversi obiettivi, presenti all'interno della sua *mission*, uno dei quali prevede una propensione particolare per i progetti di arte partecipata in cui possano collaborare sia fotografi e artisti, sia i pubblici. Infatti, fin da subito il MUFOCO sceglie di distinguersi dagli altri musei promuovendo l'arte pubblica con progetti partecipativi, inaugurando nel 2005 con una mostra in cui era previsto il coinvolgimento della comunità locale di riferimento e di un'artista di fama internazionale.

Il MUFOCO nasce in un contesto italiano in cui la fotografia non è ancora considerata alla pari delle altre arti visive, situazione di ritardo rispetto al contesto internazionale. Infatti, nonostante la fotografia sia nata nel 1839, in Italia si afferma solo tra la fine degli anni '90 e l'inizio degli anni 2000. Questo è dovuto sia al fatto che nell'Ottocento l'Italia dimostra una chiara arretratezza per quanto riguarda il progresso industriale, sia per la forte considerazione estetica di Benedetto Croce, uno tra i massimi intellettuali influenti nella letteratura italiana dell'inizio del Novecento, che considera la fotografia come un'arte che si interseca alla tecnica¹¹³.

Persino la fotografia, se ha alcunché di artistico, lo ha in quanto trasmette, almeno in parte, l'intuizione del fotografo, il suo punto di vista, l'atteggiamento e la situazione che egli s'è industriato di cogliere. E, se non è del tutto arte, ciò accade appunto perché l'elemento naturale resta più o meno ineliminabile e insubordinato: e infatti, innanzi a quale fotografia, anche delle meglio uscite, proviamo soddisfazione piena? A quale artista non farebbe una o molte variazioni o ritocchi, non toglierebbe o aggiungerebbe?¹¹⁴.

¹¹³Valtorta R., *Un progetto delicato*, in "Il museo, le collezioni", Valtorta R., Tranchida Editore, Milano, 2004, pp. 32-47.

¹¹⁴Croce B., *Estetica come scienza dell'espressione e linguistica generale*, Laterza, Bari, 1902, pp.18-21.

Ma dopo un percorso storico intricato, negli anni '80 dell'Ottocento la fotografia è considerata “non più solo un documento come la cultura positivista aveva efficacemente indicato, ma qualcosa di più complesso¹¹⁵” e di conseguenza anche in Italia sorgono archivi, raccolte fotografiche all'interno di musei, gallerie e fototeche, in cui tuttavia si svolge solo l'attività di conservazione e non ancora di catalogazione o studio. A fine Ottocento, infatti, ad esempio nel 1889 si istituisce La Società Fotografica Italiana a Firenze, caratterizzata dalla presenza di fotografi e di fotoamatori¹¹⁶.

Il Novecento è ancora caratterizzato da incertezze nei confronti della meccanicità della fotografia, nonostante essa sia stata introdotta in diversi settori produttivi, e per tale ragione si prolunga, maggiormente rispetto agli altri paesi dell'Occidente, la stagione della fotografia pittorica; durante le due guerre, è assunta come uno strumento propagandistico efficace del regime¹¹⁷.

Negli anni '70 del Novecento a livello internazionale è in atto una nuova ondata di teorizzazione fotografica, in cui la fotografia viene considerata un mezzo espressivo al pari delle altre arti visive, inizia così a essere insegnata anche nelle università e nelle accademie.

Nonostante tutto, per quasi tutti gli anni '90 in Italia la fotografia non è ancora compresa come linguaggio autonomo, sia dal punto di vista istituzionale che dal punto di vista legislativo; ci vorranno ancora nove anni prima di essere studiata come bene culturale.

Solo dalla fine degli anni '90, con la L. 30 marzo 1998, n 88 “Norme sulla circolazione dei beni culturali” la fotografia viene introdotta tra le varie categorie di beni, assumendo quindi interesse storico-artistico¹¹⁸.

Invece, nella L. 12 luglio 1999, n 237, l'articolo 1 comma 4 sancisce che:

È istituito il Museo della fotografia con il compito di raccogliere, conservare, valorizzare ed esporre al pubblico materiale fotografico e tutto quanto attiene alla fotografia e con funzioni di ricerca nel campo delle attività di conservazione dei materiali e in quello delle tecnologie¹¹⁹.

¹¹⁵Valtorta R., *Un progetto delicato*, in “Il museo, le collezioni”, Valtorta R., cit., p. 36.

¹¹⁶Zannier I., *Storia della fotografia italiana*, Editori Laterza, Bari, 1986, pp. 100-122.

¹¹⁷Zannier I., *La fotografia italiana. Critica e storia*, Jaca Book, Milano, 1994, pp. 7-16

¹¹⁸Guerci G., *Passo dopo passo, mattone su mattone*, in “Il museo, le collezioni”, Valtorta R., Tranchida Editore, Milano, 2004, pp. 10-31.

¹¹⁹<https://www.parlamento.it/parlam/leggi/992371.htm>

Inoltre nel comma 5 dello stesso articolo, viene specificato che il museo di fotografia ha:

Autonomia scientifica, organizzativa, amministrativa e finanziaria. L'autonomia finanziaria comprende la gestione dei proventi esterni che a qualsiasi titolo affluiscono al bilancio dei predetti istituti e delle somme ad essi assegnate a carico dello stato di previsione del Ministero per i beni e le attività culturali, ad eccezione delle spese relative al personale¹²⁰.

Fino a quel momento non esiste un museo fotografico pubblico, il Museo Alinari di Firenze, nato come azienda dei fratelli Alinari nel 1852, è privato e il patrimonio fotografico è collocato e sparso in varie sedi pubbliche come archivi di stato, biblioteche, musei e soprintendenze. Con tale legge la legislazione approva la nascita di una struttura centrale e pubblica per la fotografia con identità museale ma anche di centro di sperimentazione e di ricerca.

L'idea di realizzare un museo di fotografia a Milano era già stata proposta da Carlo Bertelli, ex soprintendente di Brera, che nella prima metà degli anni '80 aveva cercato di istituire un museo di fotografia nel Palazzo di Brera a Milano. Nel 1996, l-assessore della cultura della Provincia di Milano Daniela Benelli, forma un gruppo di lavoro insieme a Carlo Bertelli, Gabriele Basilico, Cesare Colombo e Achille Sacconi, nel quale viene pensato e progettato un Centro Metropolitano di Fotografia¹²¹.

Tale idea e necessità nasce in seno al progetto fotografico *Archivio dello spazio (1987-1997)*, avviato da Achille Sacconi, architetto e fotografo veneziano, in collaborazione con la futura direttrice scientifica del Museo Roberta Valtorta. La committenza pubblica racchiude una lunga serie di campagne fotografiche sul territorio della Provincia di Milano, avviate nel 1987 e concluse nel 1997. Le sette campagne fotografiche sono promosse dal Progetto Beni Architettonici e Ambientali della Provincia di Milano, avviato dall'Ufficio Beni Culturali all'interno nei primi anni '80 per schedare i beni architettonici e ambientali, pensare a eventuali interventi di restauro e di rivalutazione per promuoverne la conoscenza e la valorizzazione. Si decide inoltre di utilizzare la fotografia non come mezzo di documentazione dei beni

¹²⁰Ibidem.

¹²¹Valtorta R., *Un progetto delicato*, in "Il museo, le collezioni", Valtorta R., cit., pp. 32-36.

attraverso la fotografia, ma come “una lettura del paesaggio contemporaneo in tutta la sua complessità nel momento del passaggio dall’economia industriale, beni architettonici compresi, affidata ad autori della fotografia, cioè ad esperti della rappresentazione fotografica e della visione¹²²”. La decisione è quindi quella di dare un’autoorialità a questa iniziale schedatura, convertendola in campagne fotografiche in cui hanno partecipato cinquantotto fotografi italiani. Il tema affrontato in *Archivio dello Spazio* è principalmente il rapporto tra il notevole patrimonio artistico e storico italiano e il suo contesto paesaggistico¹²³, nel corso dei dieci anni il progetto riesce anche a mostrare l’evoluzione del concetto stesso di fotografia, che da mero strumento di documentazione diviene vera e propria opera d’arte. *Archivio dello spazio* riflette sui beni culturali (architettonici e ambientali, in questo caso) analizzati attraverso la fotografia ma anche sulla fotografia come bene culturale, poiché sceglie una fotografia, consapevole e di qualità autoriale¹²⁴”. Tutte le campagne vengono promosse nel corso degli anni tramite convegni, mostre e conferenze sui diversi temi trattati. Il numero di fotografie che comprende l’Archivio è 7.461 e comprende fotografie dei seguenti fotografi: Andrea Abati, Giampietro Agostini, Ugo Ambroggio, Luca Andreoni, Simone Bacci, Marco Baldassari, Marina Ballo Charmet, Olivo Barbieri, Ermanno Barchiesi, Gabriele Basilico, Enzo e Raffaello Bassotto, Giannantonio Battistella, Gianni Berengo Gardin, Bruna Biamino, Roberto Bossaglia, Maurizio Bottini, Federico Brunetti, Luca Campigotto, Adriano Carafoli, Vincenzo Castella, Giovanni Chiaramonte, Cesare Colombo, Mario Cresci, Daniele De Lonti, Paola De Pietri, Piero Delucca, Roberto Favini, Vittore Fossati, Luigi Gariglio, Carlo Garzia, Moreno Gentili, Luigi Ghirri, Gruppo GEOph, Gruppo La Grana Grossa, Gruppo Scema La Luce, Guido Guidi, Mimmo Jodice, Nicola Lorusso, Gianni Maffi, Martino Marangoni, Pepi Merisio, Toni Nicolini, Walter Niedermayr, Bruna Orlandi, Massimo Pacifico, Paola Pagliuca, Ippolita Paolucci, Luca Pedroli, Mara Piccinini, Piero Pozzi, Francesco Radino, Paolo Rosselli, Marco

¹²²Valtorta R., *Fondo Archivio dello Spazio*, in “Il museo, le collezioni”, Valtorta R., cit., pp. 166-168, qui p. 166.

¹²³Valtorta R., *L’archivio dello spazio*, in “Fotografia e committenza pubblica: esperienze storiche e contemporanee”, Valtorta R., Lupetti, Milano, 2009, pp. 69-79.

¹²⁴Ivi, p. 38.

Scarpa, Pio Tarantini, George Tatge, Fulvio Ventura, Riccardo Vlahov, Cuchi White¹²⁵.

Il progetto viene presentato il 15 ottobre del 1999 durante la Prima Conferenza Nazionale sul Paesaggio grazie alla promozione del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e l'anno successivo quando contemporaneamente la Provincia di Milano porta a termine il secondo progetto di committenza *Milano senza confini* [Fig.2] in cui idealmente si completa il progetto di *Archivio dello spazio*, chiamando fotografi italiani ed europei per esaminare le trasformazioni in atto nel paesaggio milanese. [Fig.3] L'idea di creare un Centro per la fotografia in Italia, come è già stato anticipato, è nata nel 1996, ma la prima volta che si introduce questo tema è durante una giornata di studio sulla fotografia internazionale presso la Triennale di Milano. Successivamente, il gruppo di lavoro coordinato dall'Assessorato alla cultura di Milano redige n documento, intitolato *Per Un Centro Metropolitano di Fotografia a Milano* con cui si testimonia che:

Con questo grande progetto di carattere interdisciplinare, che trova nella fotografia uno spunto di forza, la Provincia di Milano ha saputo concretamente dimostrare che è possibile da parte dell'ente pubblico progettare e sviluppare un'attività continuativa (...).

Soprattutto è possibile costruire qualcosa di stabile che costituisca un patrimonio collettivo e riferimento per i cittadini, e non limitare la propria attività alla sola creazione di eventi effimeri. Tutto questo è avvenuto significativamente a Milano, città nella quale si concentrano industrie della comunicazione, agenzie di pubblicità e di diffusione dell'immagine, testate giornalistiche, case editrici, emittenti televisive e dunque città eminentemente tesa alla produzione di immagini di consumo e allo scambio commerciale di esse. Città però anche bisognosa, specialmente in questa difficile fase di cambiamento storico, di riflessione e di cultura della comunicazione, nel nostro caso specifici di cultura e della fotografia, madre di tutte le altre immagini tecnologiche.

Su questa base è oggi possibile pensare realisticamente alla costituzione di un centro (un museo) per la fotografia a Milano. Realizzando questo Milano, al pari di ogni altra città europea grande, media o anche piccola si doterebbe di una struttura culturale del tutto necessaria alla civiltà urbana e metropolitana industriale e ormai post-industriale- necessaria non solo a livello di fruizione, positivo utilizzo del tempo libero, adesione sociale, ma alla comprensione stessa di questa civiltà, di cui la fotografia è parte integrante e, sul piano della comunicazione e dello scambio culturale, costitutiva¹²⁶.

¹²⁵<http://www.mufoco.org/en/collections/archivio-dello-spazio/>

¹²⁶Valtorta R., *Un progetto delicato*, in "Il museo, le collezioni", Valtorta R., cit., pp. 40-41.

Negli anni successivi si individuano accordi con altre istituzioni rappresentate da Regione Lombardia e il Comune di Cinisello Balsamo, il quale mette a disposizione un'ala di Villa Ghirlanda, villa Seicentesca che faceva parte dei beni culturali schedati nel progetto *Archivio dello Spazio*. I tre soggetti, Regione Lombardia, Provincia di Milano e il Comune di Cinisello Balsamo, hanno “adottato e applicato al caso cinisellese gli strumenti della programmazione negoziata, introdotti dalla normativa più recente a partire dalla L. 142/1990 e in particolare dalla L. 662/1996, al fine di razionalizzare e coordinare gli interventi di interesse pubblico¹²⁷”.

Ciò che appare come una novità è il coinvolgimento di più enti pubblici che cooperano per raggiungere obiettivi mirati su base territoriale e per investire realizzando interventi di interesse pubblico che hanno bisogno di una gestione composta non solo da strumenti amministrativi unilaterali, ma complessa e collaborativa. Nonostante la costituzione di tali accordi tra più enti, a fine del 1999 si comprende la necessità di coinvolgere anche il Ministero per i Beni e le Attività Culturali che prende parte al progetto nel 2002 per aiutare nel coprire i costi di realizzazione del Museo e di aiutare nella regolamentazione e concertazione delle attività preparatorie agli interventi fino all'apertura al pubblico del Museo stesso¹²⁸. Per quanto riguarda la scheda progettuale del Museo, è importante riportare le varie attività inserite che comprendono la:

definizione del modello giuridico e gestionale alla costituzione del medesimo soggetto, dall'avvio delle attività di studio e catalogazione alla promozione di iniziative culturali, dall'acquisto delle strumentazione informatica e tecnologica all'implementazione del patrimonio bibliografico e fotografico, dalle attività di formazione alla scelta del personale e del futuro Direttore, dalla definizione delle modalità di dotazione patrimoniale del museo fino al trasferimento dei fondi fotografici, dalla progettazione museografica degli spazi espositivi e delle opere di finitura non previste nel progetto esecutivo alla realizzazione di opere stesse, fino all'apertura del museo¹²⁹.

In merito al progetto scientifico, nel 1999 si istituisce un nuovo gruppo di lavoro, al fine di elaborare il progetto coerentemente con gli obiettivi stabiliti nel documento del 1996. Si stabiliscono anche le collezioni che entreranno a far parte del patrimonio museale: Fondo Archivio dello Spazio, Fondo Simone Magnolini, Fondo Studio

¹²⁷Guerci G., *Passo dopo passo, mattone su mattone*, in “Il museo, le collezioni”, Valtorta R., p. 14.

¹²⁸Ivi, p. 16.

¹²⁹Ibidem.

Tollini, Fondo Arno Hammacher, Fondo Ernesto Fazioli, Fondo Mondo Popolare, Fondo Acquisizioni Archivio Contemporaneo per la Regione Lombardia e partono accordi per inserire anche il fondo Enzo Nocera, il nucleo di fotografie di Paolo Monti presenti nell'istituto fotografico a lui dedicato e il fondo Federico Patellani¹³⁰. Per quanto riguarda la sede scelta del Museo, Villa Ghirlanda, situata nel Parco di Villa Ghirlanda di Cinisello Balsamo e di proprietà del comune di Cinisello Balsamo, i lavori di restauro dell'ala sud della Villa iniziano solamente nel 2000, poiché l'idea nasce nel 1997, l'approvazione avviene nel 1999 e l'appalto viene concesso solo l'anno successivo per mano dell'architetto Amelia Merlante e dell'ingegnere Angelo De Martino. [Fig. 4] Durante i lavori si è voluto influire il meno possibile sulla struttura della villa e si è optato anche per inserire il vetro, materiale che dà la percezione di entrare in uno spazio più aperto e che permetta una visita più scorrevole ai pubblici che lo frequentano. Il museo apre nel 2004, ma i lavori di restauro verranno conclusi solo nel 2013¹³¹. A proposito, Gabriella Guerci, direttrice di produzione facente funzioni di direttrice generale del museo, spiega che:

Il 2 novembre del 1999 vengo eletta come nuova responsabile del progetto di costituzione del museo di fotografia contemporanea. Ero giovane all'epoca, ma mi era sembrata una bellissima sfida, una grande occasione. Sapevo di questo progetto e lo avevo anche seguito, perché avevo intervistato delle persone per la mia tesi quindi ero al corrente di quello che stava succedendo. Parlando con l'assessore alla cultura gli avevo snocciolato luci e ombre, criticità e proposte costruttive. L'anello debole del progetto per me era il patrimonio, anche se oggi lo considero l'anello forte della nostra realtà ossia c'era un progetto scientifico che era stato approvato e accolto, c'era una sede incontrovertibile, c'era un progetto che stava partendo; il problema era che mancavano le collezioni che non erano ad appannaggio del Comune di Cinisello Balsamo ma dovevano arrivare da fuori, dalla Provincia di Milano e dalla Regione Lombardia. La mia preoccupazione era che si potesse arrivare all'apertura del Museo senza avere il patrimonio¹³².

Per queste ragioni, in un primo momento è stato creato un archivio feticcio che poi è diventato l'attuale archivio del MUFOCO:

E quindi io ho fatto la proposta di costruire intorno a queste collezioni progetti di inventariazione e di catalogazione e digitalizzazione, grazie a dei contributi

¹³⁰Valtorta R., *Un progetto delicato*, in "Il museo, le collezioni", Valtorta R., cit., pp. 32-47.

¹³¹Ivi, pp. 26-31.

¹³²Intervista a Gabriella Guerci, direttrice di produzione e generale del MUFOCO, Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, 30 novembre 2022, pp. 197-198.

che la Regione Lombardia metteva a disposizione su bando e ho detto “la prima cosa facciamo che partecipiamo ad un bando di Regione per catalogare e digitalizzare questi fondi, così abbiamo il pretesto per portarli qua”. Ho fatto subito realizzare una stazione, un laboratorio di catalogazione e digitalizzazione nel corpo centrale di villa Ghirlanda e da lì abbiamo iniziato a trasferire qui i fondi fotografici. Abbiamo creato un piccolo archivio volante, ma comunque con la climatizzazione, tutto quello che in luce sarebbe poi stato il Museo¹³³.

Successivamente, il 12 maggio 2005 è stata creata la Fondazione di partecipazione, ossia un istituto senza scopo di lucro, al quale si può aderire apportando denaro, beni materiali o immateriali, professionalità o servizi, dalla Provincia di Milano e dal comune di Cinisello Balsamo. Tale modello giuridico rappresenta il modello di gestione utilizzato nelle iniziative nel campo culturale e non profit in genere e opera secondo un interesse generale e comunque di utilità sociale¹³⁴. Secondo l’articolo 2 dello statuto della Fondazione, che si può liberamente consultare sul sito del MUFOCO.

La Fondazione forma, promuove e diffonde espressioni della cultura e dell’arte. La Fondazione, in particolare, promuove e diffonde, seguendo una logica educativa e attraverso strumenti pedagogici, la conoscenza della cultura dell’arte visiva fotografica contemporanea in tutte le sue manifestazioni, implicazioni ed interazioni con le altre forme di espressioni artistiche sia contemporanee che future. La Fondazione, inoltre, reperisce, acquisisce e conserva fondi e materiali fotografici, che consentono di illustrare al pubblico, di ogni fascia di età e condizione personale e sociale, il valore del linguaggio fotografico. La Fondazione promuove la creatività e la circolazione degli artisti anche attraverso l’attività di committenza idonea ad incrementare il patrimonio museale e bandendo concorsi. La Fondazione intende porsi quale laboratorio di ricerca e di restauro del patrimonio fotografico/documentale, e quale luogo di incontro e di istituzione di corsi di formazione di studiosi, ricercatori, operatori della fotografia e della multimedialità, appartenenti alla comunità nazionale e a quella internazionale, e così favorire e sviluppare collaborazioni reciproche, integrazioni e sinergie¹³⁵.

La Fondazione designa ufficialmente gli organi di governi come previsto dallo statuto che sono il Consiglio di Indirizzo, il Consiglio di Gestione e il Collegio dei Revisori dei Conti e dal punto di vista normativo, dopo essere stata riconosciuta nazionalmente tramite un documento rilasciato dalla Prefettura di Milano, nel 2007 rafforza il suo profilo istituzionale nominando il Comitato Scientifico, il quale

¹³³Ivi, pp. 198-199.

¹³⁴Nozione appresa nel corso di Politiche Culturali erogato dal Professor Raffaele Campion dal febbraio all’aprile dal 2022 presso l’Università Ca’ Foscari di Venezia.

¹³⁵Allegato “A” al n. 36.320/16.797 di Repertorio STATUTO della “Fondazione Museo di Fotografia Contemporanea”.

collabora con il Direttore scientifico per definire il programma e le attività della Fondazione. Inoltre, sempre nel 2007 il Museo entra nel sistema museale della Regione Lombardia secondo il riconoscimento giuridico della Legge Regionale 1/2000, grazie al possesso di standard minimi di funzionamento e sviluppo dei musei previsti a livello nazionale dal Decreto Ministeriale del 10 maggio 2001¹³⁶ che sono rappresentati da:

Avere statuto e status giuridico, essere dotati di una sede idonea e di spazi espositivi che rispondano alle normative di sicurezza, avere una collezione permanente e garantirne la conservazione, sviluppare la ricerca scientifica, garantire almeno 25 ore di apertura settimanale, organizzare attività culturali ed educative, essere dotati di una biblioteca e di un servizio educativo, avere personale qualificato che risponda ai profili professionali previsti dalla legge¹³⁷.

È inoltre importante fare presente che la Fondazione si muove con una logica che verte sull'efficacia e sull'efficienza e allo stesso tempo sull'importanza di reperire risorse adeguate per sviluppare attività economiche, strategiche e alleanze siano coerenti con la *mission* dell'istituzione. Per quanto concerne i progetti culturali, la Fondazione da sempre partecipa a bandi regionali e della Fondazione Cariplo, ottenendo cofinanziamenti per la ricerca, per la creazione di iniziative volte alla promozione culturale, per acquistare nuove opere fotografiche che si aggiungano alla già consolidata collezione museale e per eseguire interventi per migliorare la sede del Museo¹³⁸. Con l'emanazione della L. 56/2014, la cosiddetta Legge Delrio, è stato introdotto l'ente Città Metropolitana, che ha sostituito l'ente fondatore Provincia di Milano nella gestione della Fondazione¹³⁹.

Perni del MUFOCO sono il personale e le sue collezioni. Per quanto riguarda il personale, la Fondazione presenta un organigramma funzionale ed efficiente che prevede le figure professionali stabilite dal Decreto Ministeriale 10 maggio 2001: "direttore, conservatori, restauratori, addetti al servizio educativo, responsabili della

¹³⁶Guerci G., *Appunti sulla gestione del Museo di Fotografia Contemporanea*, in "Il museo, le collezioni #2", R. Valtorta, Silvana Editoriale, Milano, 2009, pp. 19-22.

¹³⁷Ivi, p.22.

¹³⁸Ivi, pp. 23-24.

¹³⁹Nozione appresa nel corso di Politiche Culturali erogato dal Professor Raffaele Campion dal febbraio all'aprile dal 2022 presso l'Università Ca' Foscari di Venezia.

sicurezza, addetti alla vigilanza e all'accoglienza al pubblico eccetera¹⁴⁰”, professioni che risultano anche nella Carta Nazionale dell’(ICOM) pubblicata nel 2005. Una parte del personale, che è costituito da lavoratori che hanno visto nascere e crescere il museo, è assunto stabilmente nell’organico e l’altra parte lavora tramite contratti di consulenza o collaborazione¹⁴¹.

Inoltre, come emerge in varie fonti, il fulcro del Museo è rappresentato dal suo patrimonio, che si amplia continuamente grazie a nuove acquisizioni e progetti di arte pubblica o partecipata. Attualmente, la collezione ammonta a oltre due milioni di fotografie, datate dal secondo dopoguerra fino a oggi e comprende stampe in bianco e nero e a colori, diapositive, negativi, video, installazioni appartenenti a più di 1000 autori stranieri e italiani. Sono compresi i fondi: Abitare, Achille Sacconi, Agenzia Grazia Neri, Alessandro Vicario, Ando Gilardi, Archivio dello spazio, Arianna Arcara/ Carte de visite, Arno Hammacher/ Scrittura dalla battaglia, Atlante architettura contemporanea, Attilio Del Comune, Città di Cinisello, Claudio Beorchia/ Tra cielo e terra, Collezione Fine, Corpi di reato, Enzo Nocera, Federico Patellani, Federico Patellani/ America Pagana, Federico Patellani/ Stampe Modern, Francesco Radino/ Metrotranvia, Gabriele Basilico/ Milano. Ritratti di fabbriche 1978-1980, Gianfranco Mazzocchi, Giovanni Chiaramonte/ Attraverso la pianura, Idea di Metropoli, Il racconto del nostro presente, Klaus Zaugg, Lanfranco Colombo, Mario Cattaneo, Mauro Raffini, Milano senza confini, Osserva.Te.R., Paesaggio Prossimo, Paola Mattioli/ Fabbrico, Paolo Monti/ Santarcangelo di Romagna, Raccolta antologica, Raccolta Gianni Siviero, Refocus, Roberto Signorini, Storie immaginate in luoghi reali, Toni Nicolini/ Architetture sociali nel Milanese, Viaggio in Italia e Virgilio Carnisio. [Fig. 5]

Nella collezione si è data rilevanza all’evoluzione fotografica dagli anni ‘60 a oggi, che racconta la trasformazione del paesaggio e la rivoluzione del digitale¹⁴². A tal proposito, si pone l’accento sullo storico dibattito in cui da un lato si ritiene l’immagine digitale come un’erede naturale dell’immagine analogica, dall’altro tale

¹⁴⁰D.M. 10 maggio 2001 Atto di indirizzo sui criteri tecnico- scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei (Art. 150, comma 6, del D.Les. n. 112 del 1998) G.U. 19 ottobre 2001, n. 244, S.O., p. 9.

¹⁴¹Guerci G., *Appunti sulla gestione del Museo di Fotografia Contemporanea*, in “Il museo, le collezioni #2”, R. Valtorta, cit., pp. 24-26.

¹⁴²<https://www.mufoco.org/info/museo/>

avvenimento è considerato come un momento rivoluzionario, dato dal cambiamento radicale di una forma ormai storicizzata della fotografia a una materia del tutto nuova. Ciò che risulta essere inconfutabile è che, come nell'Ottocento la fotografia era stata considerata il naturale prosieguo del disegno, oggi l'immagine digitale è il cosiddetto aggiornamento dell'immagine analogica, comportando una svolta radicale verso la smaterializzazione e la ipervirtualizzazione della comunicazione visiva¹⁴³.

Questa volontà è riassunta nelle parole di Daniela Gasparini, primo presidente della Fondazione, che fin dall'inizio sostiene che al MUFOCO “Mostriamo le fotografie che abbiamo in pancia¹⁴⁴”. La metafora considera la pancia come il luogo in cui si conserva, si tutela e si tratta con dedizione e grande cura il patrimonio culturale. Le collezioni sono rappresentate dagli archivi del Museo che per ragioni logistiche e conservative, non possono essere esposte permanentemente nella loro interezza. Per queste problematiche di spazio è stato creato nel tempo un angolo multimediale, situato al piano terra, in cui i visitatori possono consultare il patrimonio del Museo tramite un'installazione interattiva e materiale che fa parte del patrimonio fotografico come documentari, interviste con numerosi fotografi e video. In aggiunta, oltre all'immenso archivio, il Museo è dotato della biblioteca specializzata in fotografia più grande in Italia e tra le più rilevanti in Europa. È composta da più di 20.000 volumi tra cui monografie degli autori più emblematici del panorama fotografico storico e contemporaneo universale, saggi storici e teorici, cataloghi di mostre collettive e personali e riviste fotografiche nazionali e internazionali; comprende anche i Fondi: Lanfranco Colombo, Amilcare Ponchielli, Antonio Arcari, Mario Cattaneo, Paola Mattioli, Federico Patellani, Grazia Neri e Roberto Signorini¹⁴⁵. [Fig. 6]

Nel corso della sua esistenza, il MUFOCO vede insorgere varie complicanze, che portano anche alla diminuzione delle attività previste o, come succede negli ultimi anni, alla chiusura temporanea della attività espositive. Nonostante le tante difficoltà, il MUFOCO svolge da sempre attività per le diverse comunità presenti nei territori,

¹⁴³Valtorta R., *Una collezione del terzo millennio*, in “Il museo, le collezioni #2”, R. Valtorta, Silvana Editoriale, Milano, 2009, pp. 8-9.

¹⁴⁴Guerci G., *Appunti sulla gestione del Museo di Fotografia Contemporanea*, in “Il museo, le collezioni #2”, R. Valtorta, cit., p. 24.

¹⁴⁵<https://www.mufoco.org/biblioteca/patrimonio/>

poiché, come ribadito più volte da Roberta Valtorta, ex direttore scientifico (2005-2015).

Una criticità da segnalare, che compromette l'intercettazione di nuovi pubblici e la fidelizzazione di pubblici che invece conoscono già il Museo e vorrebbero frequentarlo maggiormente, è data dalla collocazione decentrata della sede museale. Infatti, il Museo, trovandosi a Cinisello Balsamo, non è un luogo di passaggio come può esserlo Triennale di Milano o Palazzo Reale, collocati in due luoghi centrali e turistici della città e dove è più facile capitarvi anche per caso. È possibile affermare quindi che i pubblici che si recano al MUFOCO sono prevalentemente intercettati grazie alla fitta programmazione di eventi e alla comunicazione multidirezionale, che comprende sia il pubblico scolastico, sia quello proveniente dall'hinterland, dalla città di Milano e da altri paesi e città delle vicinanze.

L'essere periferici non agevola il fatto che abbiamo una sede piccola, con sale espositive piccole che non permettono un'esperienza e un percorso così coinvolgenti e duraturi, diversificato da spingere i pubblici ad affrontare un viaggio verso Cinisello Balsamo. Abbiamo cercato sempre di avere partnership molto forti in città come abbiamo fatto per lungo tempo con lo Spazio Oberdan, con la Provincia di Milano piuttosto che con la Triennale di Milano dove per cinque anni abbiamo offerto le nostre prestazioni di tipo espositivo. Il pubblico viene intercettato in modo quasi automatico, per la posizione strategica, un'offerta molto variegata. Diverso è affrontare un viaggio per vedere delle mostre molto piccole. Inoltre ci vogliono tante risorse da investire in pubblicità, perché si possono fare iniziative più lodevoli e di pregio. Alcuni canali riesci a intercettarli, perché ti sei creato contatti, una mailing list, creando una solida comunità di riferimento. Mentre invece intercettare il non pubblico, in cui sono spalmati diversi target, non è semplicissimo, perché è difficile anche solo far arrivare l'informazione di quello che stai facendo. È vero che noi utilizziamo molto i social e che cerchiamo di offrire iniziative appetibili in cui non venga a meno il rigore scientifico. Ma è difficile qualora non ci sono risorse da investire in pubblicità, come campagne pubblicitarie impegnative. È più difficile quindi intercettare i grandi pubblici, rispetto a quelle comunità che ormai sono nate, cresciute e gravitano all'interno del museo che includono anche i circoli fotografici amatoriali, che in genere si considerano altro rispetto alla galleria e museo e viceversa. Invece, siamo riusciti a creare dei dialoghi di intreccio per cui loro sono diventati una delle nostre comunità di riferimento. Nel nostro piccolo cerchiamo di mandare avanti un'attività diversificata e soprattutto che non sia troppo elitaria, ci piace coinvolgere le persone, farle lavorare sui nostri archivi e farle esprimere. Il pubblico che intercettiamo è quello che possiamo e riusciamo a intercettare, anche quello che si lascia intercettare¹⁴⁶.

¹⁴⁶Intervista a Gabriella Guerci, cit., p. 200.

Ulteriore elemento che potrebbe essere migliorato per consentire un'affluenza maggiore di pubblici, ma soprattutto la creazione di una relazione forte tra il Museo e le diverse comunità e assolvere al ruolo di museo relazionale e di comunità, è rappresentato nell'ampliamento degli spazi e nel loro adattamento tecnologico.

Se avessimo degli spazi anche più ampi in questa sede, che permettessero un percorso più coinvolgente anche tramite l'utilizzo della tecnologia, in modo tale da rendere interessante la visita anche per chi entra da noi senza una guida. La fotografia è considerata semplice, ma non lo è per nulla. Quando si parla di fotografia contemporanea, non è così immediato comprenderla e del resto funziona così per tutta l'arte contemporanea. Pertanto, disporre di apparati e di tecnologie, di soluzioni installative e immersive che consentano ai pubblici un'esperienza più appagante. Speriamo di riuscire ad ampliare i nostri spazi all'interno di Villa Ghirlanda o di trovare una sede altra che ci consenta di esplodere e far esplodere tutte le potenzialità che abbiamo che sono comunque un po' compresse. Poi quando le persone entrano qui e seguono le iniziative proposte dal Servizio Educativo si sentono appagate, accolte e hanno sempre delle reazioni di grande soddisfazione però ci deve essere anche il pubblico generico che si fa la sua esperienza e farlo andare via soddisfatto, perché ha capito qual è la ricchezza delle nostre collezioni¹⁴⁷.

Infine, una grave mancanza, che si relaziona con l'inadeguatezza degli spazi a disposizione al fine di concretizzare tutto ciò che è definibile necessario se non imprescindibile per un museo, è costituita dalla non presenza di una mostra permanente.

A noi manca una mostra permanente e questo è uno dei settori sui quali abbiamo sempre pestato piedi e pugni, perché è necessario ed è didascalico per il pubblico comprendere che dagli anni 40 del 900 c'è stata un'evoluzione di fotografia nei termini di temi, di approcci, di punti di vista, di materie e di formati che è importante raccontare al pubblico dato che non si studiano a scuola. Non si può pensare che tutti sappiano chi è Gabriele Basilico, per citare uno dei maggiori maestri della fotografia¹⁴⁸.

Avere quindi uno spazio stabile in cui esporre stabilmente opere appartenenti all'archivio, è un tassello importante da compiere, giacché il MUFOCO incarna l'unico museo specializzato di fotografia contemporanea.

¹⁴⁷Ivi, p. 201.

¹⁴⁸Ibidem.

2.2 MUFOCO e comunità museale: tra Servizio Educativo e progetti di fotografia partecipata

Proprio per quanto riportato in precedenza, il MUFOCO è attualmente l'unico museo di fotografia contemporanea in Italia, che fin dalla sua fondazione, si propone di problematizzare e spiegare ai propri pubblici i tre termini che costituiscono la sua dicitura: museo, fotografia, contemporanea.

La questione di cosa sia un museo oggi, come è stato illustrato nel primo capitolo, è tutt'ora aperta, ma è chiaro che uno degli obiettivi dei musei ora è quello di creare attività, laboratori, talk eccetera per dare la possibilità a diverse tipologie di pubblici di approcciarsi al museo, in base ai propri interessi, alla propria cultura e alla generazione di appartenenza. Alla luce delle nuove strategie adottate in campo economico e di marketing di Audience Development e Audience Engagement, i musei stanno capendo quanto sia importante concentrarsi sui pubblici e sulle comunità di riferimento anche dal punto di vista museologico e pedagogico. Il museo rappresenta un luogo di dialogo tra più culture e queste culture devono essere il valore aggiunto del museo stesso. Proprio per tali ragioni si può affermare che il museo è il pubblico, in quanto “ha senso in un rapporto forte e progressivo con la società civile, diversa nelle diverse realtà, con la cittadinanza intesa come partecipazione piena e quindi come diritto alla conoscenza¹⁴⁹”.

Successivamente, la fotografia è studiata, valorizzata, conservata e comunicata come bene culturale e patrimoniale e, tramite le attività e i progetti del Servizio Educativo del museo, rappresenta uno strumento per individuare e imparare a conoscere la realtà e la contemporaneità, la quale nell'arte è emblematica. Infatti, essa comporta problemi come:

La complessità delle società di massa mobile e multi-etnica, il peso determinante della grande comunicazione, la perdita del senso della storia, la presenza dominante delle merci, l'approdo dopo grandi dittature e guerre a una democrazia che, come un quadro alla parete o un oggetto appoggiato su un mobile di casa, riteniamo conquistata senza capire quale sia il suo significato, lo

¹⁴⁹Clemente P. “Antropologi tra museo e patrimonio”, in “Antropologia”, n. 7, 22 luglio 2013, p. 158; <https://www.ledijournals.com/ojs/index.php/antropologia/article/view/143/135> [ultimo accesso: 15 novembre 2022].

sposamento delle guerre presso i popoli e in luoghi altri dai nostri, l'incidenza della tecnologia nei processi di produzione e di comunicazione¹⁵⁰.

Sulla base di queste consapevolezze, il MUFOCO lavora ormai da quasi venti anni nei confronti dei pubblici, di quelli che è riuscito a fidelizzare nel tempo, dei pubblici potenziali e del non pubblico. Tra le prime strategie messe in atto vi sono quelle della gratuità dell'ingresso, che è un punto di forza del museo, e la creazione di mezzi di trasporto che colleghino Cinisello Balsamo a Milano per combattere il decentramento, che rappresenta, invece, una forte criticità del museo¹⁵¹.

Ma la prima vera e grande azione nei confronti dei pubblici, nello specifico della comunità di Cinisello Balsamo, è stata la realizzazione del primo progetto di arte pubblica e partecipativa: *Salviamo la luna*. Questo progetto prende il via nel 2005 e termina nel 2007, con la collaborazione dell'artista Jochen Gerz, uno tra i principali esponenti dell'arte pubblica, nata negli anni '60.

Al progetto partecipano 2.734 persone, che si lasciano fotografare da Gerz. Nascono così 2.734 ritratti in bianco e nero, ritratti che risaltano l'intimità di ogni persona e che presi insieme nella loro singola esistenza, garantiscono la presenza di una collettività. Tutte le persone che hanno partecipato al progetto sono state invitate alla partecipazione; successivamente coloro che hanno aderito, manifestano di sera portando il loro ritratto stampato su un cartello, diffondendolo per le strade della città e unendosi allo spazio urbano. Dopo tale manifestazione, tutti i ritratti sono stati esposti negli spazi del museo. I ritratti vengono quindi riuniti in una mostra, che diventerà la loro fissa dimora¹⁵². Questa è la fase del riconoscimento, quella in cui i partecipanti si ritrovano nell'opera e si riconoscono come parte della società. Perciò, la fase finale del progetto consiste nella distribuzione dei ritratti, in modo casuale, a ogni partecipante, creando così una collezione pubblica, poiché il patrimonio entra a far parte del territorio, attribuendo ai cittadini stessi la funzione di museo, facendosi a loro volta museo¹⁵³. [Fig. 7]

¹⁵⁰Valtorta, R., *Riflessioni sul salvataggio della luna*, in "Salviamo la luna", J. Gerz, Electa, Milano, 2008, pp. 27-43, qui p. 28.

¹⁵¹Guerci G., *Appunti sulla gestione del Museo di Fotografia Contemporanea*, in "Il museo, le collezioni #2", R. Valtorta, cit., pp. 27-29.

¹⁵²Ivi, pp. 34-39.

¹⁵³Ibidem.

Save the moon represents something important for the town, as it enables us to rediscover our sense of belonging in that particular public place, the museum, which, although not fully identified the town, is an important expression of it. I took part in the project with a particular state of mind, my Eritrean origins. Knowing that you are understood because the other person is the same as you, even when he is different, made it easier to communicate with foreigners, who entered into the spirit of the project feeling they were integrated in the town¹⁵⁴.

Tale progetto ha dato origine ai due diversi approcci del Museo verso i pubblici e le varie comunità di riferimento: da una parte vi è l'approccio pedagogico ed educativo implementato nel Servizio educativo del Museo, aperto nel 2006 dopo *Salviamo la luna*; dall'altra tutto ciò che riguarda i progetti di arte pubblica con artisti e fotografi e di arte partecipata o partecipativa, in cui i pubblici sono coinvolti direttamente nel processo creativo e assumono il ruolo di coautori nella realizzazione dell'opera stessa. Per quanto riguarda il primo approccio, secondo Diletta Zannelli, responsabile del Servizio educativo:

Una parte di quelle persone coinvolte, conosciute dal Museo attraverso il progetto di Jochen Gerz, sono state successivamente intercettate in altre attività del Servizio educativo, per dare continuità all'impegno comune, per affrontare con più consapevolezza i nuovi progetti. Questo sforzo è diretto alla valorizzazione di un patrimonio pubblico storico artistico di memorie, a cui tutti possono attingere per conoscersi e ri-conoscersi, permettendo così al Museo di individuare nei cittadini "l'altro" patrimonio, quello del vissuto individuale, delle esperienze personali, nel concetto stesso di "bene umano" di valore comune¹⁵⁵.

Dalle linee guidate tracciate da Silvia Mascheroni, prima responsabile del Servizio Educativo del Museo, emerge la necessità di contemporaneità del Museo stesso e, conseguentemente, gli obiettivi principali che si pone sono:

Educare alla conoscenza e al riconoscimento della fotografia come bene patrimoniale, opera di autori contemporanei, linguaggio dalle plurime funzioni e valenze, contrassegno della contemporaneità, strumento per identificare e

¹⁵⁴Valtorta, R., *Riflessioni sul salvataggio della luna*, in "Salviamo la luna", J. Gerz, cit., pp. 27-43, qui p. 33. (trad mia): *Salviamo la luna* rappresenta qualcosa di importante per la città, perché ci permette di riscoprire il senso di appartenenza a quel particolare luogo pubblico, il museo, che, pur non identificando a pieno la città, ne è un'importante espressione. Ho preso parte al progetto con una particolare consapevolezza, le mie origini eritree. Sapere di essere capiti perché l'altro è uguale a te, anche quando è diverso, ha facilitato la comunicazione con gli stranieri, che sono entrati nello spirito del progetto sentendosi integrati nella città.

¹⁵⁵Intervista a Diletta Zannelli, responsabile del Servizio Educativo del MUFOCO, 30 novembre 2022, p. 208.

inquadrare la realtà, memoria e fonte di conoscenza, che richiede sapienza e cura per assicurarla quale patrimonio fruibile dalla collettività¹⁵⁶.

Risaltano quindi i concetti di contemporaneità in relazione al patrimonio museale e ai diversi pubblici e agli artisti che lavorano e sperimentano con il Museo anche con il territorio. Il patrimonio assume il ruolo di oggetto da interpretare, studiare ed esperire. Infatti, esso è tenuto in vita grazie alle interpretazioni dei visitatori e dell'approccio interculturale, che è caratteristico del noto museo relazionale, in cui al centro vi sono diverse tipologie di diversità come quella economica, sociale, fisica, sensoriale, culturale e cognitiva¹⁵⁷. In aggiunta, il patrimonio deve essere considerato come il mezzo per riconoscere e comprendere in modo critico l'identità dei cittadini che fanno parte di una società sempre più multietnica, in cui si incontrano e mescolano diverse culture, dando vita alla creazione di dialoghi costruttivi tra i diversi individui e le differenti comunità: "educare al patrimonio in chiave interculturale apre spazi di inclusione e di cittadinanza, costruisce nuove appartenenze¹⁵⁸,".

Pertanto, in questo contesto una forte attenzione è dedicata ai diversi pubblici in base agli indicatori significativi come età, sesso, formazione, provenienza eccetera.

I pubblici di riferimento che accogliamo al Museo sono diversi: dal pubblico scolastico, gli adolescenti, agli adulti, le famiglie, i pubblici speciali/fragili come i disabili, gli anziani, con un'attenzione nel predisporre specifici percorsi rivolti a tutti, nessuno escluso, cercando il più possibile di rivolgerci a ogni persona che entra dalla porta del Museo per avvicinarla all'opera. È su questa distanza che separa l'immagine-opera esposta al Museo dall'immagine-flusso della vita - una distanza fatta di attrazione e repulsione - che lavoriamo tutti i giorni per rendere accoglienti i luoghi che conservano l'arte, per farli percepire come luoghi familiari da attraversare, conoscere, vivere e amare, per rendere l'arte, la fotografia e il Museo più vicini¹⁵⁹.

Le ricerche e lo studio costante sui pubblici presentano i giovani come segmento di pubblici più difficile da coinvolgere nella attività proposte e nella visita al museo. Da questa consapevolezza, il Servizio educativo lavora costantemente per costruire una

¹⁵⁶Mascheroni S., *Museo, pubblici, educazione: la messa a fuoco sulla contemporaneità* in "Il Museo è il pubblico", a cura di S. Mascheroni, D. Zannelli, Lupetti, Museo di Fotografia Contemporanea, Milano, 2009, pp. 25-32, qui, p. 28.

¹⁵⁷Ivi, pp. 25-32.

¹⁵⁸Mascheroni S., *La rilevanza dell'educazione al patrimonio culturale per giovani cittadini in formazione*, in "Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia", a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., cit., pp.98-103, qui p. 101.

¹⁵⁹Intervista a Diletta Zannelli, cit., p. 207.

relazione tra i giovani e il museo, creando molte attività e progetti legati alle mostre in cui si possono riconoscere¹⁶⁰. Emerge che tutti i progetti educativi proposti fino a ora, si prepongono di mantenere attiva l'interazione con i diversi pubblici, che devono diventare consapevoli dei processi interpretativi e imparare a decodificare i significati delle fotografie, dato che in seguito alla digitalizzazione l'ambiente visivo quotidiano delle persone è immerso da fotografie, sia online che negli spazi della vita reale.

È necessario aprire una parentesi in merito a questo concetto per capire perché l'educazione all'immagine è tanto bramata e necessaria nella società contemporanea e nei musei, soprattutto per un museo di fotografia. Lo studioso Todd Gitlin, partendo dall'opera *Il concerto* di Vermeer in cui gli strumenti ritratti sollecitano i sensi e veicolano un significato, spiega come tale processo si trasli perfettamente allo scenario mediale contemporaneo, dove le persone sono sollecitate dai media così come nel quadro. Le due situazioni, nonostante siano lontane temporalmente, hanno in comune un flusso costante di immagini e suoni che caratterizzano la quotidianità, ciò che cambia è l'infrastruttura, ma ciò significa che l'esperienza è satura, anzi sovrabbondante di contenuti medialità e per questo si parla di iper-saturazione mediale, dove la stimolazione dei sensi avviene a tutto. Secondo Nicholas Mirzoeff, il mondo come testo è stato rimpiazzato dall'immagine, ossia il *mediascape* è caratterizzato da immagini che diventano tessuto dell'esperienza e tale trama si descrive come iconosfera contemporanea¹⁶¹, dove il soggetto è situato in una sfera che si coinvolge tutti i sensi, ma si basa principalmente su quello visuale. L'iconosfera indica che le immagini siano dominanti e sono quindi considerate sia per ciò che mostrano sia per quello che celano, vanno perciò contestualizzate come significato dal punto di vista del soggetto che vi è immerso. In quanto soggetti calati nell'iconosfera si consumano e si interpretano immagini con le quali si costruisce il tessuto simbolico connesso al visuale e si negoziano i significati formalizzando tali contenuti iconici. Ciò significa che l'identità è definita da come si interpreta e da come si ridefinisce e si utilizzano tali immagini. Quando l'immagine assume tale importanza diventa un'istanza visuale

¹⁶⁰Mascheroni S., *Museo, pubblici, educazione: la messa a fuoco sulla contemporaneità* in "Il Museo è il pubblico", di S. Mascheroni, D. Zannelli, cit., pp. 25-32.

¹⁶¹Pinotti A., Somaini A., *Teoria dell'immagine. Il dibattito contemporaneo*, Raffaello Cortina Editore, 2009, Milano, pp. 9-29.

che avvia una serie di processi socio-culturali e simbolici complessi, in questo senso il rapporto tra elemento visivo e sociale è biunivoco e costitutivo. L'esperienza dei media prende forma dall'incrociarsi di queste due dimensioni: da una parte le immagini formano l'iconosfera, dall'altra le caratteristiche delle immagini diventano caratteristiche dell'esperienza. Gitlin descrive tale situazione come un torrente di immagini e suoni che accompagna l'esperienza quotidiana, nello stesso mondo in cui avviene nel quadro di Vermeer, per poi diventare un elemento irrinunciabile dell'esperienza, in cui è posta anche enfasi sulla sovrabbondanza. Se da un lato la quotidianità si svolge nei media, il rischio è che si riduca l'esperienza in prima persona. L'esperienza umana secondo Mirzoeff diventa visuale, ossia si basa su una conoscenza visiva sia superficiale, sia più stratificata dal punto di vista del significato, in cui entra in gioco il tema della rappresentazione legato all'identità: l'immagine non è più parte della vita quotidiana, ma diventa la quotidianità stessa¹⁶². Data la sovrabbondanza delle immagini nella quotidianità, soprattutto per un museo che si occupa di fotografia contemporanea e che è fortemente radicato nel territorio, risulta fondamentale educare all'immagine attraverso l'educazione museale.

È d'altra parte sotto gli occhi di tutti che un'istituzione culturalmente e identitariamente importante come il museo funziona come repertorio simbolico discorsivo che di presentazione. Il museo dice, spiega, informa, "istruisce", ma parla anche al cuore, diviene occasione di riflessione interiore, rispecchiamento, riconoscimento di tutti coloro che, grazie all'incontro con esso, si scoprono parte di un contesto naturale e culturale¹⁶³.

Inoltre, come è già stato sfatato, il museo

Non è soltanto un luogo sacrale, cassaforte o archivio per gli addetti ai lavori: anzi, deve essere soprattutto scuola e laboratorio, cioè recinto in cui la contemplazione e la mediazione si facciano attività vitale, nella presa di coscienza del proprio stato presente attraverso l'esame della continuità storica, e il confronto con le testimonianze poetiche della condizione umana di altri luoghi e altri tempi¹⁶⁴.

¹⁶²Gitlin, T., *La nascita della panoptia*, in "Sommersi dai media: Come il torrente delle immagini e dei suoni invade le nostre vite", ETAS, 2003, pp. 39-57.

¹⁶³Dallari M., *Il bambino simbolico (puer sapiens)*, in "Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia", a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., Silvana Editoriale, Milano, 2021, pp.72-79, qui p. 74.

¹⁶⁴Mascheroni S., *La rilevanza dell'educazione al patrimonio culturale per giovani cittadini in formazione*, in "Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia", a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., cit., pp.98-103, qui p. 99.

Si entra in una logica pedagogica, in cui nonostante vi siano diverse correnti di pensiero all'interno, la direzione sembra propendere verso un metodo pedagogico basato sull'educazione e, in caso fosse necessario, sulla rieducazione alla sguardo.

Con le attività del Servizio educativo del MUFOCO si propone di allenare continuamente l'approccio alle immagini, tramite visite guidate, laboratori tematici in cui gli stimoli che derivano dalla visione stessa dell'immagine, diventano un'attività pratica e consueta. Infatti, solitamente le attività proposte dal Museo consistono in un percorso più ampio, formato da più incontri in collaborazione con le scuole, perché è necessario che i ragazzi e le ragazze imparino approfonditamente il linguaggio delle immagini, sia per fruire più consapevolmente di ciò che si vede ogni giorno, sia per posizionarsi in modo attivo di fronte alle immagini, sia per quanto riguarda la tecnica fotografica, che il messaggio visuale in modo da apprendere a conoscere se stessi e gli altri e sapere affrontare dialoghi criticamente e creativamente, quindi andando a plasmare lo spirito critico¹⁶⁵.

“Cosa vedete? E cosa sentite quando vedete? Cosa sentono le vostre orecchie? Che odore o profumo sente il vostro naso?”¹⁶⁶ sono le domande che vengono poste durante le attività laboratoriali, poiché tra le prime proposte di rieducazione visiva vi è quella di rinunciare proprio alla vista, facendo affiorare tutti gli altri sensi, che sono sempre dominati e quindi marginalizzati dalla vista stessa. Secondo il filosofo e fisico Von Foerster, noto anche per le sue pubblicazioni sul costruttivismo psicologico, fino a quando non si incontra lo sguardo dell'altro, quindi finché non c'è un dialogo e uno scambio vero e proprio, l'osservatore non vede e nemmeno è conscio di vedere: è dunque doppiamente cieco. Su questa diversità e sul creare relazioni tramite l'educazione alle immagini si fonda una comunità¹⁶⁷. Ciò può avvenire dato che “la fotografia è una miniera inesauribile di spunti critici, che mostra i dilemmi della società rivelando l'assurdo che è nel mondo, nella vita umana, ma anche la sua bellezza¹⁶⁸”.

¹⁶⁵Zannelli D., *Immagini come alfabeto*, in “Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia”, a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., cit., pp. 17-29.

¹⁶⁶Ivi, p. 20.

¹⁶⁷Formenti L., *Introduzione. Quale cornice pedagogica per una formazione allo sguardo?*, in “Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia”, a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., cit., pp. 63-71.

¹⁶⁸Ivi, p. 70.

Fotografia come educazione allo sguardo: l'equipe del Servizio educativo in questi 17 anni ha consolidato un metodo per l'apprendimento e la formazione basato su attività - lezioni, laboratori, workshop, progetti - che stimolano la riflessione sulle molteplici valenze dell'immagine, ponendo particolare accento sul significato delle trasformazioni tecnologiche in corso e sul rapporto fra le fotografie e le altre discipline espressive. Il progetto si basa su una lunga sperimentazione di studio e ricerca sulla fotografia nelle classi delle scuole di ogni ordine e grado, condotta dal Servizio educativo del Museo fin dalla sua fondazione¹⁶⁹.

Considerazioni come queste nascono in seno al convegno *Immagini come alfabeto. La fotografia: uno strumento di scoperta e di conoscenza nei programmi scolastici*, tenutosi nell'ottobre del 2020 in modalità remota, secondo le linee guida del Ministero della salute. Il convegno si configura come un nuovo punto di partenza e di maturazione che vede il MUFOCO come punto di riferimento per l'educazione all'immagine da parte delle scuole e dai professori, che vi partecipano numerosi. Tra i docenti, educatori e ricercatori coinvolti nei workshop organizzati vi sono molti nomi noti nell'ambito pedagogico, estetico e psicologico come Laura Formenti, Silvia Mascheroni, Franca Zuccoli, Marco Dallari, Franco Lorenzoni, Vittorio Gallese, Nicola De Pisapia, Gustavo Pietropoli Charmet, Andrea Pinotti, Chiara Frigerio, Cristina Nuñez e Pasquale Campanella¹⁷⁰. Come detto dall'ex Presidente del MUFOCO:

Immagini come alfabeto riassume una ricerca e una sperimentazione condotta in quasi venti anni dal Servizio educativo del Museo di Fotografia Contemporanea, nel tempo adattata ai cambiamenti, perfezionata, ma sostanzialmente fedele al nucleo di fondo: la fotografia ha un linguaggio proprio che, se compreso e ben veicolato, accresce la capacità di apprendimento, immaginazione e creatività. Questa consapevolezza è maturata e si è fatta più urgente quando ha intercettato lo stesso interesse in altri ambiti professionali, scientifici e pedagogici. Il Convegno di ottobre 2020 ha raccolto diverse voci attorno a un tavolo virtuale di tre giornate, che ha raggiunto un pubblico di circa 1000 persone tra docenti, formatori ed educatori sul territorio nazionale, e oggi ne raccoglie gli atti nella presente pubblicazione¹⁷¹.

Tra le altre attività proposte dal MUFOCO in questi quasi venti anni, fondamentale per le ragioni riportate precedentemente sono le iniziative con le scuole. Dalle visite

¹⁶⁹Intervista a Diletta Zannelli, cit., p. 206-207.

¹⁷⁰Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., *Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia*, cit., pp. 11-195.

¹⁷¹Ivi, p. 5.

speciali all'archivio fotografico e alla biblioteca specialistica, alle visite guidate nelle mostre temporanee, le proposte includono anche numerosi laboratori che includono dalla scuola dell'infanzia alla scuola secondaria di secondo grado (si rimanda la programma didattico per l'anno accademico 2022-2023 consultabile sul sito Web del MUFOCO).

Per quanto riguarda le famiglie, gli adulti e i bambini all'infuori dalla scuola, oltre alle consuete visite guidate sono incluse attività che riguardano i singoli progetti o attività legate alle visite stesse come colazioni, aperitivi, ritrovi in piazza, giochi per famiglie e bambini in occasione anche di giornate particolari come la Giornata del Contemporaneo, la Giornata Nazionale dei Musei eccetera.

Tutte le iniziative proposte finora dal Museo sono riassumibili in alcune principali finalità che riguardano soprattutto la pedagogia e l'educazione. Tra queste si annoverano quelle riferite alla pedagogia del patrimonio, al far conoscere le collezioni e le attività museali. Successivamente, è fondamentale insegnare a riconoscere e utilizzare gli archivi fotografici, che rappresentano una grande parte del patrimonio museale e sono strumento di formazione e apprendimento sia per i docenti sia per gli studenti. Ciò comporta una cura costante dello sguardo, alla necessità di educare a vedere e a interpretare le opere fotografiche.

È dunque possibile con le fotografie costruire un'altra grammatica, che aiuti i ragazzi nella produzione delle proprie immagini e nella condivisione delle stesse per costruire insieme la specificità del loro linguaggio iconico. Grazie ad un vasto bagaglio visivo e iconografico è più facile per loro fare collegamenti, associazioni tra immagini – punti lontani nello spazio e nel tempo- e le parole¹⁷².

Dopo aver approfondito l'approccio pedagogico ed educativo del Museo, è di estrema importanza far luce anche sull'altro punto di forza che caratterizza l'identità del MUFOCO fin dalla sua nascita: i progetti di arte pubblica e arte partecipata o partecipativa. Ciò si deve grazie anche all'opera *Salviamo la luna*, che rappresenta una porzione significativa della costruzione del Museo ed è il progetto a cui hanno partecipato più persone nella storia del MUFOCO. In tale progetto risalta la tensione verso il pubblico e si mescolano completamente i ruoli di importanza tra artista, istituzione e persone, includendo più gruppi appartenenti a diverse associazioni del

¹⁷²Intervista a Diletta Zannelli, cit., p. 206.

territorio tra cui giovani, anziani, volontari, membri di squadre sportive, immigrati, persone con disabilità, pittori, poeti, studenti di scuole e università, manager e amministratori, inclusi sindaci e assessori. Sono stati tutti invitati a partecipare al progetto liberamente, accumulati dalla curiosità e dalla volontà di mettersi in gioco¹⁷³.

Il museo si è confrontato con la società senza paura di compromettersi, anzi, cercando il compromesso, il dialogo, anche lo scontro, senza sottrarsi a una dimensione politica di cui è la politica a dimostrarsi sempre più spesso incapace. Niente è stato dato a priori. Ogni invito a partecipare, ogni incontro, visita guidata, volantino, pagina sui giornali locali, sia utilizzata per la mostra, ogni cosa è stata proposta, discussa, condivisa. Così facendo, *Salviamo la luna* ha attraversato la società sezionandone le componenti e mettendone in evidenza le fratture, le aspettative, le energie, le paure, cogliendo nelle persone le contraddizioni della contemporaneità ma anche le speranze e i sogni inespressi¹⁷⁴.

A seguito di *Salviamo la luna*, il Museo segue la linea dettata da questo primo progetto, proponendo numerosi lavori in collaborazione con i pubblici e gli artisti, attirando diversi target e radicandosi sempre più la territorio metropolitano.

La scelta di orientarsi anche verso progetti di arte pubblica e partecipata, che rappresentano un aspetto complesso dell'arte contemporanea, riguarda la necessità di riflettere la creatività e la trasformazione della società in atto, e pertanto la volontà di includere i visitatori del Museo e coloro che desiderano partecipare all'azione artistica e ai processi culturali scaturiti dai progetti stessi¹⁷⁵.

Queste pratiche ormai sono un patrimonio comune dell'arte contemporanea. Nel 2004 quando abbiamo realizzato *Salviamo la luna*, nessun museo si sarebbe sognato di fare progetti di questo tipo. Non è che non esistesse l'arte partecipata, però in Italia si è sviluppata negli anni '90 in luoghi abbastanza di nicchia. Credo che noi siamo stati tra i primi come museo a operare in questo senso. Il museo è nato in un territorio impreparato e difficile per un'istituzione dedicata all'arte contemporanea e quindi questo ha rappresentato fin dall'inizio, non tanto una modalità di coinvolgimento in senso di marketing, ma proprio una sorta di carta d'identità del museo. Poi credo che tale esigenza derivi anche dal fatto che la fotografia per certi versi fosse rimasta abbastanza indietro rispetto all'arte contemporanea nei primi anni 2000, cioè l'arte contemporanea andava elaborando pratiche più trasversali; l'immagine cominciava a diventare digitale,

¹⁷³Balduzzi M., *E ora?*, in "Salviamo la luna", J. Gerz, Electa, Milano, 2008, p 176.

¹⁷⁴Ivi, p. 176.

¹⁷⁵Guerci G., Valtorta R., *Opere e progetti insieme*, in "2004-2014. Opere e progetti del Museo di Fotografia Contemporanea", Valtorta R., Silvana Editoriale, Cinisello Balsamo, 2014, pp. 12-18.

nascevano i primi blog, i primi social, i primi telefoni. Quindi l'immagine era molto collaborativa, trasversale. E invece la fotografia aveva ancora un certo imprinting estetico e iconico, quindi secondo me è stato un modo anche giusto per mettere alla prova la fotografia, non tanto nell'aspetto più estetico, quanto nell'aspetto più di pratica¹⁷⁶.

Il Museo si dirige verso il pubblico, installando opere visive e diverse tipologie di comunicazioni verbali nei luoghi pubblici tra cui le piazze delle città di Cinisello Balsamo e di Milano, ampliando la sua azione sia in luogo reali sia virtuali. Avviene dunque una commistione fra la cultura bassa e alta, con l'idea di far diventare il patrimonio “ancora più interessante se esso deriva da progetti aperti e condivisi, o comunque costruiti non dal solo artista ma attraverso un tessuto di lavoro e di scambio¹⁷⁷”.

Per realizzare progetti di natura così complessa, non vi sono delle formule corrette o sbagliate, anche perché ogni progetto è diverso e possiede caratteristiche proprie. Infatti, per Matteo Balduzzi, curatore del MUFOCO da quasi venti anni:

L'arte partecipata è una questione molto complessa. Arrivare davvero a tutti non vuol dire arrivare davvero a tutti. Sarebbe impossibile. Non vuol dire che il museo debba essere uno strumento di intrattenimento di massa o uno strumento di marketing. Arrivare a tutti significa costruire dei progetti che siano abbastanza aperti da dare teoricamente a tutti la possibilità di accedere, cioè di porre le basi, i processi in modo che nessuno si senta escluso a priori, che è quello che invece molto spesso fa l'arte. Questa è un po' una sorta di visione filosofica che va a impattare in modo retroattivo su tutte le parti del museo, perché vuol dire anche abdicare a tutte le cattedre da cui siamo abituati parlare, cioè cercare di trovare, costruire un terreno di confronto neutro e accessibile con le persone e non chiamarle a svolgere un compito già in qualche modo preordinato, come se fossero dei burattini.

Questo è molto difficile, i ruoli esistono sempre, il punto è che si rischia di essere velleitari e demagogici. Però credo che questa sia ancora la distinzione; c'è questa sorta di onestà che diventa subito morale come tipo di valore di onestà nel cercare il più possibile di avere un confronto vero costruttivo e aperto. Dal punto vista operativo questo significa tempo, significa molto ascolto, significa appunto una struttura che sia capace anche di mettersi in gioco cambiando i propri paradigmi. Significa spesso persone, avere un gruppo di persone che facciano questo lavoro, non un singolo individuo, un singolo artista. Questi sono forse gli ingredienti fondamentali, poi di progetto in progetto le cose possono essere anche molto diverse¹⁷⁸.

¹⁷⁶ Intervista a Matteo Balduzzi, curatore del MUFOCO, 30 novembre 2022, p. 210.

¹⁷⁷ Guerci G., Valtorta R., *Opere e progetti insieme*, in “2004-2014. Opere e progetti del Museo di Fotografia Contemporanea”, Valtorta R., cit., pp. 14.

¹⁷⁸ Intervista a Matteo Balduzzi, cit., p. 211.

Tutto ciò rientra sempre nella definizione di museo relazionale, in cui, come più volte è stato riportato, vi è un'apertura del museo nei confronti dei pubblici tramite la creazione di relazioni. Questa decisione è anche politica, difatti tale modello propone delle *policies* da cui prendere ispirazione per attuare strategie e azioni con il fine di spiegare ai pubblici la cultura museale.

Tra le diverse tipologie di *policies* vi sono lo sviluppo all'accesso, che ha come obiettivi di assicurare pari opportunità di partecipare liberamente alla cultura, rimuovendo le barriere fisiche, intellettuali, culturali, attitudinali e finanziarie. Degli esempi per incrementare tale sviluppo sono la possibilità di svolgere ricerche sul pubblico e non pubblico, o la presenza di agevolazioni all'ingresso del museo e la rimozione di barriere all'accesso fisico, sensoriale e linguistiche. Oltre a tali politiche, bisogna mettere in atto azioni che coinvolgano direttamente e attivamente i pubblici tramite la progettazione partecipata. Un altro modello di *policy* riguarda lo sviluppo della comunità, in cui le iniziative culturali vengono impiegate in modo strumentale per raggiungere obiettivi di natura sociale e si sviluppano progetti atti a contrastare situazioni di disagio o di marginalità. Alcuni esempi sono dati dalle iniziative in partenariato con associazioni o agenzie educative locali e progetti di educazione che comprendano anche in alcuni casi risoluzioni di conflitti e reinserimenti nel lavoro. Ulteriore modello consiste nell'incrementare l'azione in prima persona del pubblico, in modo da renderlo creatore e assume potere decisionale e creativo, ma alle basi devono sussistere politiche che permettano di sperimentare nuovi modi di partenariato, condividere strategie e obiettivi, includere nuove persone e competenze. Questi modelli sono presi in considerazione dal MUFOCO e spesso mescolati tra di loro in un'ottica di renderli un *modus operandi* delle azioni del Museo nei confronti dei suoi pubblici¹⁷⁹. La modalità partecipativa influisce sulle relazioni che si creano tra gli individui appartenenti ai pubblici e il museo, come promosso dal museo relazionale.

Probabilmente ogni progetto definisce la sua comunità e cerca in qualche modo di attirarne poi gli elementi. Alla fine i partecipanti sono delle persone, non so se sia corretto definirle comunità. Vuol dire che ogni progetto va a toccare le sensibilità di alcuni gruppi di persone che possono in qualche modo riconoscersi

¹⁷⁹Bodo. S, *Il pubblico al centro: modelli di policy per un museo relazionale*, in "Il Museo è il pubblico", Mascheroni S., Zannelli D., cit., pp. 15-20.

in una comunità o in una pseudo comunità. Credo che siano le persone il nocciolo fondamentale, cioè la relazione fra il museo e ogni singola persona, fra l'artista e ogni singola persona e anche fra le persone. Poi se tutto questo contribuisca o meno a generare una comunità meglio, ma non è il nostro compito. Invece quello di innescare delle relazioni nuove tra gli individui secondo me lo è, e da questo punto di vista, ogni artista, ogni sensibilità, ogni progetto parla a degli individui diversi, che probabilmente hanno qualcosa in comune fra di loro e in un certo senso possono anche essere considerati delle comunità. Vorrei dire che targettizzare prima le comunità rischia di essere un'operazione di marketing. Un procedimento così funziona bene se viene fatta una sollecitazione alla società nel suo complesso e poi chi risponde è una comunità. Evidentemente chi risponde si riconosce in un qualcosa, tende a riconoscersi più di altri. Faccio un esempio della mostra sul calcio interessante perché quella non era una mostra partecipata, però a un certo punto durante un lavoro con le squadre del territorio di Cinisello Balsamo, è venuta fuori una sorta di comunità trasversale del mondo delle squadre dilettantistiche di calcio. È una comunità? Sono tante comunità? Non lo so. Però è chiaro che sono venuti fuori loro. Ma sempre nella stessa mostra abbiamo fatto tre incontri pazzeschi con gli ultras del Milan dell'Inter; quella è una comunità a tutti gli effetti, con delle regole precise, se vogliamo anche controverse. In quel caso, la comunità che è stata innescata da quel progetto era veramente una sottocultura specifica, quella degli ultras della Lombardia di oggi, che però magari non era per niente interessata ad alcune delle iniziative che sono state fatte nella stessa mostra. Quando si fanno dei progetti partecipati più ampi, per esempio il progetto Tra cielo e terra, che ha coinvolto 600 persone in tutta la Lombardia, non credo che si possa parlare di una comunità. Sono individui a volte anche singoli, perché la Lombardia ha 9 milioni di abitanti, quindi non ti puoi rivolgere a 10.000 abitanti dicendo che è una comunità. Sono le singole persone che si sono ritrovate in quella proposta, andare in giro nel paesaggio. Ora, probabilmente tutte queste persone hanno dei tratti in comune e nel momento in cui si sono trovate tutte qui al museo, in ciabatte, arrivando in pullman da Mantova o dalla Val Trompia, hanno scoperto di essere una comunità. Con una certa forma di spiritualità, anche se magari laica, con un interesse verso i propri luoghi, con curiosità. Ma è molto bello pensare che la proposta artistica, anche se spesso non categorizzabile, a differenza delle operazioni di marketing, generi delle comunità anche forse soltanto temporanee, che sembrano temporanee, ma alla fine non lo sono, perché magari queste relazioni continuano nel tempo ma tu non lo puoi sapere, non lo puoi controllare. Le relazioni sono la base, il sostrato su cui poi si può reggere una comunità o più comunità. Quindi, io sono sicuro che le relazioni innescate in quel momento esistono ancora, a prescindere dal fatto che poi direttamente generino forme di comunità. Abbiamo venduto 250 libri, quindi tutte queste persone hanno in camera loro un libretto sullo scaffale, in qualche modo è una forma di appartenenza¹⁸⁰.

Dai progetti di arte partecipata del MUFOCO, risulterebbe che tramite essi il Museo sia riuscito a creare forti relazioni tra persone, istituzione e artisti e si siano generate delle comunità che gravitano attorno i diversi progetti.

¹⁸⁰Intervista a Matteo Balduzzi, cit., pp. 211-212.

Facendo una sorta di bilancio complessivo, mi viene da dire che l'intersezione fra questi gruppi, fra queste comunità, ha generato: da un lato una sorta di zoccolo duro di persone che sono veramente coinvolte, convinte nella storia del museo, che tutto sommato è marginale numericamente, anche se molto importante dal punto di vista simbolico. Di sicuro la somma di questi progetti ha generato una consapevolezza, una presenza significativa del Museo nel tessuto sociale della città di Cinisello Balsamo e in parte anche di Milano. Ora, non esiste la controprova, su quasi venti anni di lavoro come fai a fare una controprova. Se avessimo fatto solo mostre normali, sarebbe tanto diversa la percezione? Io credo di sì, ma non è dimostrabile. Raramente le persone ci dicono di ricordarsi di essere venute al Museo a vedere una particolare mostra, mentre le persone si ricordano di avere partecipato a Vetrinetta, di aver fatto una cosa al parco Nord, di aver partecipato a Salviamo la luna, anche a venti anni di distanza. Se i segnali dicono qualcosa possiamo dire senz'altro che la presenza del museo e anche questa presenza è stata alimentata anche grazie a questi progetti. Mantenere nel tempo questa sorta di attenzione è la vera sfida e in un certo senso rendere ogni progetto diverso fa sì che ci siano persone incrociate anni fa per un progetto che però avendo interessi diversi non abbiamo più incrociato. Il museo comunque fa entrambe le cose¹⁸¹.

2.3 Progetti di arte partecipata del MUFOCO

Prima di presentare i progetti che caratterizzano il lavoro del MUFOCO successivi a *Salviamo la luna*, è fondamentale chiarire la differenza tra le diverse tipologie di lavori che il Museo espone. Infatti, tra le proposte di mostre vi sono quelle di arte partecipata e di arte pubblica. Non è possibile dare una corretta definizione di arte pubblica, ma secondo il dizionario di termini artistici della Tate Gallery di Londra, l'arte pubblica “refers to art that is in the public realm, regardless of whether it is situated on public or private property or whether it has been purchased with public or private money¹⁸²”.

Arte partecipata può essere considerata come una sottofamiglia dell'arte pubblica, cioè arte pubblica è qualsiasi forma d'arte che voglia arrivare a un pubblico non di specialisti ma nel modo più diretto possibile. Potrebbero esserci dei modi principali per produrre un'opera di arte pubblica, infatti essa deve tenere in considerazione il pubblico a cui parla. L'arte pubblica dagli anni '90, quella consapevole, ha imparato a non considerare forme corrette quelle *dropped*, calate dall'alto al basso. La *Mela reintegrata* di Pistoletto in stazione centrale a Milano ne è un esempio. Questa è arte pubblica, perché tutti la possono vedere, senza pagare un biglietto. Ma secondo me ci sono due modalità principali: una è quella di produrre un'opera che viene pensata da un artista, un

¹⁸¹ Intervista a Matteo Balduzzi, cit., p. 213.

¹⁸² <https://www.tate.org.uk/art/art-terms/p/public-art> ; (trad mia): si riferisce all'arte che è nella sfera pubblica, indipendentemente dal fatto che si trovi su proprietà pubblica o privata o che sia stata acquistata con denaro pubblico o privato.

curatore, un collettivo, che viene messa in uno spazio pubblico e da questo momento provoca qualche cosa. La sua attività nei confronti della società avviene quando l'opera è stata messa lì. Quest'opera, se è una buona opera di arte pubblica, nel momento in cui è messa lì, ha già dentro l'attenzione al contesto in cui verrà recepita. Per fare un esempio, anche *L.O.V.E* di Cattelan, nell'essere provocatoria, è un'opera di arte pubblica perché genera discussioni e polemiche. L'altra modalità, che è quella partecipata, è il contrario. L'opera prima genera delle relazioni, e queste generazioni costruiscono l'opera. In un caso c'è l'opera e da questa partono delle relazioni, nell'altro caso partono delle relazioni che poi condensano in un'opera¹⁸³.

Per quanto riguarda i progetti di arte partecipata, che sono quelli in cui i pubblici e le diverse comunità contribuiscono al processo creativo dei progetti stessi, uno dei primi è *The Mobile City*, svoltosi con il Servizio educativo del Museo, la cui mostra si è tenuta tra il 25 gennaio e l'8 marzo 2009. La mostra si presenta come l'ultimo step di un lungo progetto svoltosi tra Milano e Toronto, due metropoli gemellate, che consiste in un concorso di fotografie unicamente digitali, ideato per gli adolescenti delle due città che sono stati invitati a descrivere la loro vita e città tramite brevi sequenze di immagini¹⁸⁴. Queste sequenze si compiono sono state realizzate grazie a videoproiezioni composte da immagini fresche e ingenue che uniscono temi come l'amicizia, l'integrazione, la vita nelle periferie e sensazioni di libertà, paura e divertimento. Oltre alla mostra, *The Mobily City* comporta la pubblicazione di un catalogo e la possibilità per i vincitori di un viaggio; nonché l'occasione di indagare come gli adolescenti vedano il mondo, con l'influenza delle nuove tecnologie che possono cambiare la visione dell'ambiente in cui si vive e della società stessa. Il progetto è promosso oltre che dalla Provincia di Milano, il Comune di Milano e la città di Toronto gemellate, anche dalla Camera di Commercio Italiana a Toronto e Camera di Commercio di Milano¹⁸⁵. [Fig. 8]

Tra l'ottobre e l'aprile del 2011-2012, *Ricordami per sempre*, progetto concretizzato per il R.E.I.L, Registro delle eredità immateriali della Lombardia, che vede di conseguenza il sostegno di Regione Lombardia e il patrocinio dei comuni di Sesto San Giovanni e Cinisello Balsamo, prevede la realizzazione di impronta sperimentale e contemporanea di un fotoromanzo di autore. La finalità è di analizzare e spiegare ciò che caratterizza il dopoguerra del Nord Milano, ponendo maggior rilievo ai

¹⁸³Ibidem.

¹⁸⁴Guerci G., Valtorta R., *Progetti*, in "2004-2014. Opere e progetti del Museo di Fotografia Contemporanea", cit., pp. 67- 86.

¹⁸⁵<https://www.mufoco.org/the-mobile-city/>

ricordi dei singoli individui sul mondo dell'industria e ai processi di produzione dello stesso fotoromanzo¹⁸⁶. Il progetto è ideato dallo scrittore Giulio Mozzi e il fotografo Marco Signorini, che partecipano anche come oratori al convegno *Scene da fotoromanzo. Storia, forme e modi di un genere popolare*, tenutosi al museo durante la mostra del progetto¹⁸⁷. In seguito alla stampa di 30.000 copie, il fotoromanzo è distribuito gratuitamente nelle edicole di Cinisello Balsamo e nelle varie associazioni culturali e biblioteche, comprese nel Consorzio Bibliotecario Nord Ovest¹⁸⁸. [Fig. 9]

Un progetto che può essere definito sia arte pubblica sia arte partecipata è *Art Around*, progetto che prevede due periodi di residenza artistica per otto artisti, il primo dal 22 maggio all'1 giugno 2012, il secondo dal 17 al 27 novembre dello stesso anno presso le residenze FdV Residency Program negli spazi della Fabbrica del Vapore di Milano, in cui giovani artisti lavorano e partecipano a molti appuntamenti sia individuali, sia collettivi e che vedono protagonista sia la sfera pubblica, sia privata¹⁸⁹. Gli otto artisti realizzano installazioni *site-specific* negli spazi culturali del Nord Milano: *LL.PP. Pensieri per il Pertini* di Daniele Ansidei al Centro Culturale Il Pertini di Cinisello Balsamo [Fig.10], *Abbi cura della macchina su cui lavori. È il tuo pane!* di Fabrizio Bellomo al Parco Industriale ex Breda a Sesto San Giovanni [Fig.11], *La Collina dei ciliegi* di Simona Di Meo nel quartiere Bicocca di Milano [Fig.12], *Ti sono vicino* di Matteo Girola al Teatro Arcimboldi [Fig.13], *Di qua dal Paradiso* di Rachele Maistrello nel Parco Nord Milano [Fig.14], *Niente di nuovo sotto il sole* di Nicola Nunziata lungo le strade di Cinisello Balsamo [Fig.15], lo spettacolo con quiz *Replay!* di Alessandro Sambini all'interno del Centro Sperimentale di Cinematografia- MIC Museo Interattivo del Cinema [Fig.16], *Il mio libro sei tu* di Giulia Ticozzi nella Biblioteca Tilane di Paderno Dugnano¹⁹⁰. [Fig.17]

Secondo Matteo Balduzzi, *Art Around* mescola le modalità di arte pubblica e di arte partecipata¹⁹¹. e prende l'esempio di due progetti. "Il mio libro sei tu" di Giulia Ticozzi è classificabile come opera partecipata, poiché l'artista la realizza insieme ai

¹⁸⁶Guerci G., Valtorta R., *Progetti*, in "2004-2014. Opere e progetti del Museo di Fotografia Contemporanea", cit., pp. 67- 86.

¹⁸⁷<https://www.mufoco.org/scene-da-fotoromanzo/>

¹⁸⁸<https://www.mufoco.org/fotoromanzo/>

¹⁸⁹<https://www.mufoco.org/art-around-1/>

¹⁹⁰Guerci G., Valtorta R., *Progetti*, in "2004-2014. Opere e progetti del Museo di Fotografia Contemporanea", cit., pp. 67- 86.

¹⁹¹Intervista a Matteo Balduzzi, cit., pp. 214- 215.

cittadini di Paderno Dugnano e il dialogo tra l'artista e la città avviene per mesi tramite incontri nella Biblioteca Tilane, articoli sul giornale del paese, nelle case dei cittadini e nelle scuole¹⁹². Invece, *LL.PP. Pensieri per il Pertini* di Daniele Ansidei vede il coinvolgimento dei pubblici successivamente; precedentemente, Ansidei crea un grande tabellone che rimanda in modo ironico a quelli degli appalti pubblici e dei lavori e successivamente i cittadini possono riempirlo con le proprie speranze e aspettative in merito alla nuova apertura del Centro Pertini¹⁹³. Nonostante le due modalità siano diverse, entrambi i progetti vedono un coinvolgimento attivo delle comunità di persone e risultano allo stesso modo efficaci.

Gli otto progetti vengono inaugurati dopo un lungo percorso che vede anche la collaborazione di giornali locali e la realizzazione di due convegni *Cultura dove sei?*, tenutosi al Pirelli Hangar Bicocca il 24 maggio 2011¹⁹⁴ e *Arte e Pubblico*, svoltosi negli spazi del MUFOCO il 19 novembre 2011¹⁹⁵, che consistono in una giornata di studi e tavole rotonde sui lavori di arte pubblica realizzati recentemente, con la partecipazione di professionisti giunti da tutta Italia all'interno degli spazi del MUFOCO. Il Museo ospita la mostra *Art Around* (20 aprile-18 novembre 2011), in cui sono esposti gli otto progetti degli artisti e anche la mostra *Immagini in movimento* di Beaut Streauli (6 maggio-7 ottobre 2012), che comprende un enorme *billboard* di immagini di volti di Cinisello Balsamo e anche fotografie realizzate durante l'autunno del 2011 tra viale Zara a Milano e Cinisello Balsamo¹⁹⁶. L'intero progetto vede la partecipazione e il sostegno di Fondazione Cariplo e i contributi della Fondazione Pirelli, la Regione Lombardia, la Provincia di Milano, gli Amici del Museo, la Camera di Commercio di Milano, Epson Italia, Sony e Pubblistil.

Successivamente, nel 2014, il Museo si rivolge ai cittadini di Cinisello Balsamo e vuole raccontare la storia di una comunità tramite la vetrinetta, arredo particolare che tante persone possiedono e che contengono oggetti ricordo come bomboniere, fotografie, statuette e altri ricordi che delineano la biografia dei proprietari. Le vetrinette, pensate nel loro insieme, assumono l'identità di un paesaggio sociale,

¹⁹²<https://www.mufoco.org/giulia-ticozzi/>

¹⁹³<https://www.mufoco.org/daniele-ansidei/>

¹⁹⁴<https://www.mufoco.org/cultura-dove-sei/>

¹⁹⁵<https://www.mufoco.org/arte-e-pubblico/>

¹⁹⁶https://storico.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sitoMiBAC/Contenuti/MibacUnif/Eventi/visualizza_asset.html_2052234826.html

costituito da piccoli racconti della quotidianità dell'insieme degli individui, della collettività¹⁹⁷. Il progetto, pensato dall'artista Paolo Riolzi, è finanziato dalla Fondazione Cariplo, all'interno del bando *Protagonismo culturale dei cittadini* e coinvolge anche giovani del territorio. Si procede a *step*, che prevedono il censimento delle vetrinette esistenti a Cinisello Balsamo, la realizzazione di una serie di interviste prodotte da un gruppo di giovani ricercatori aiutato dal sociologo Paolo Volontè e la programmazione di una serie di caffè nelle dimore di partecipanti. Tutto ciò converge nella creazione di una mostra, tenutasi dal 15 marzo al 13 settembre del 2015, in cui sono esposte le fotografie in scala 1:1 di alcune delle vetrinette raccolte; il complesso delle fotografie è visionabile nell'archivio online e fisico del MUFOCO. Inoltre, si è provveduto ad allestire una vetrinetta pubblica, in cui i cittadini potevano portare un proprio oggetto per incrementare il racconto della comunità cinesellese e alla pubblicazione del catalogo di *Vetrinetta*, una raffigurazione della storia di Cinisello¹⁹⁸. [Fig. 18]

Sarebbe limitante definire la portata del MUFOCO solo a livello locale, dato che il Museo, soprattutto nei primi dieci anni di attività, collabora molto con istituzioni a livello internazionali e prende parte a vari progetti europei come *Urban Layers*, progetto di arte pubblica su committenza. Esso nasce grazie al cofinanziamento dall'Unione Europea inerente al programma "Creative Europe – Sottoprogramma Cultura". Il progetto è promosso dall'Università del Salento e da Fondazione Orestiadì e include diverse istituzioni come il Museo di Fotografia Contemporanea, il GACMA Arte Contemporanea di Malaga, il Thessaloniki Museum Photography, l'Istituto di Culture Mediterranee in collaborazione con l'Associazione Culturale Positivo Diretto di Lecce. Il progetto si compone di: una residenza artistica internazionale a Gilellina; tre festival fotografici a Malaga (14-29 giugno 2016), Salonico (1-20 luglio 2016) e Lecce (3-10 settembre 2016) che includono diverse installazioni dell'artista Adrian Paci, mostre outdoor dei progetti finalizzati nelle residenze artistiche e ulteriori mostre sia per 10 artisti vincitori di una call internazionale, sia giovani artisti locali e internazionali; di un convegno in Triennale di Milano e una ricerca sull'Audience Development, condotta per mano

¹⁹⁷Guerci G., Valtorta R., *Progetti*, in "2004-2014. Opere e progetti del Museo di Fotografia Contemporanea", cit., pp. 67- 86.

¹⁹⁸<https://www.mufoco.org/progetto-vetrinetta/>

dell'Università del Salento. Non si tratta di un progetto di arte partecipata, ma di committenza pubblica a livello internazionale, che affronta il tema *Identity flows*, inteso sia come flussi di identità sia dell'identità che scorre, messi in discussione dalle grandi migrazioni contemporanee che comportano incroci di culture e cambiamenti politici, economici, demografici e sociali¹⁹⁹. Tra i progetti vi è *Refugee's guide to Sicily* di Simone Sapienza che consiste in una guida illustrata ispirata ai manuali usati dall'esercito statunitense nel 1943 durante la liberazione italiana dal fascismo, per fornire alcune informazioni ai militari sulla popolazione come i loro costumi e abitudini, la morfologia del territorio siciliano e informazioni sui mezzi di trasporto. Simone Sapienza attua una rivisitazione di tale guida, creandone una illustrata per i rifugiati di oggi, come mezzo di aiuto e di accoglienza, e di critica ai cambiamenti culturali, economici e sociali avvenuti nel territorio siciliano dagli anni del dopoguerra²⁰⁰. [Fig. 19]

Un progetto che vede, invece, la partecipazione dei circoli di fotoamatori, associazioni non profit formate da appassionati di fotografia, appartenenti ai territori circostanti, che sono una forte comunità di riferimento del MUFOCO. *SUPERCITY!* raccoglie più di 800 immagini, che si differenziano per formato, genere e modalità espositiva, con la partecipazione di quattro circoli fotografici: il Circolo per la cultura fotografica Vivian Maier di Cinisello Balsamo, formatosi durante questo percorso, il Gruppo Fotoamatori di Cusano Milanino, l'Officina Fotografica di Paderno Dugnano e Freecamera di Sesto San Giovanni. Il progetto vede la sua concretizzazione nella mostra *SUPERCITY! Cusanello San Dugnano* (17 giugno-11 novembre 2018), curata da Matteo Balduzzi in collaborazione con tre curatori di eccezione: il giornalista Michele Smargiassi, la photo-editor Renata Ferri e il fotografo Giorgio Barrera. La mostra è composta da un'ampia sezione che comprende fotografie che riguardano la società, la natura e il paesaggio urbano e da una parte in cui si trovano fotografie della staffetta *24 hours- a day in the life*, una consegna data a ogni partecipante di fotografare delle particolari situazioni di una comune giornata nelle quattro città. [Fig. 20]

¹⁹⁹<https://www.mufoco.org/urban-layers/>

²⁰⁰<https://www.mufoco.org/urban-layers-i-progetti/>

Cusanello San Dugnano non è una città inesistente o invisibile. Esiste, anche se non è su nessuna mappa. Questa città si crea attraverso le fotografie, con un lavoro condiviso che ci racconta, grazie a uno sguardo interiore, il territorio senza veli²⁰¹.

All'inaugurazione, si è tenuto anche un quiz fotografico *Photo-Jouer. Il grande gioco a squadre sulla fotografia*, in cui alcuni rappresentanti dei quattro circoli fotografici si sono sfidati in un gioco, con scopo didattico e di divulgazione della storia della fotografia contemporanea e del patrimonio museale. L'intero progetto di arte partecipata si colloca nel piano *Non così lontano. Passaggi di cultura a Milano Nord-Est* con il sostegno di Fondazione Cariplo e vede il patrocinio dei comuni di appartenenza dei quattro circoli: Cinisello Balsamo, Cusano Milanino, Paderno Dugnano e Sesto San Giovanni²⁰².

Alcuni componenti dei vari circoli fotografici, partecipano anche a un ulteriore progetto ideato dal MUFOCO: *ME MUSEO*, progetto particolare di arte partecipata nel quale i pubblici sono chiamati a diventare protagonisti e curatori del patrimonio fotografico, pubblico, del MUFOCO. In questa ottica, dal novembre del 2017 i cittadini, dopo aver partecipato a incontri formativi sulle collezioni del museo, vengono invitati a scegliere un'immagine dall'archivio museale che li identifichi o che susciti in loro un'emozione di qualsiasi tipo. Ogni quindici giorni vengono esposte davanti alla magnolia monumentale presente all'ingresso del museo le riproduzioni delle fotografie scelte con annesso un racconto personale del partecipante. Questo progetto fa parte del progetto annuale "Non così lontano", finanziato in collaborazione da Fondazione Cariplo, nel bando *Protagonismo culturale dei cittadini*²⁰³. [Fig. 21] Gli incontri previsti con i partecipanti si concludono nel maggio del 2018 e a novembre viene inaugurata la mostra *ME MUSEO* (25 novembre 2018-16 giugno 2019), composta da fotografie e parole che creano un ambiente suggestivo dato dalla lettura intima delle singole immagini, che rimandano però a un lettura collettiva, universale²⁰⁴. [Fig. 22]

Un lavoro che merita essere menzionato, nonostante non sia ideato dal MUFOCO, è *Dollar street*, primo progetto nel mondo di data *storytelling* fotografico, al quale il

²⁰¹ Intervista a Giorgio Barrera, domenica 17 giugno 2018, a opera di Francesca Minetto.

²⁰² <https://www.mufoco.org/supercity-e-photo-jouer/>

²⁰³ <https://www.mufoco.org/me-museo/>

²⁰⁴ <https://www.mufoco.org/me-museo-mostra/>

Museo collabora aprendo una piattaforma per la sezione italiana. Esso prende avvio dall'idea di Anna Rosling Rönnlund della Gapminder Foundation e consiste nella creazione di una banca dati di 30.000 fotografie e 10.000 video provenienti da 50 paesi diversi scattate da persone comuni della loro vita quotidiana o dei loro ricordi personali e suddivise in base al reddito familiare.

Immaginate il mondo come una strada lunghissima, in cui i poveri vivono a sinistra e i ricchi a destra. Tutti gli altri sono da qualche parte lì in mezzo mentre si lavano i denti, giocano, si siedono sul divano, cucinano qualcosa di buono, si spazzolano i capelli, disegnano, guardano fuori dalla finestra. Persone geograficamente lontanissime tra loro, con redditi equiparabili, sono vicini di casa e vivono una quotidianità sorprendentemente simile²⁰⁵.

In occasione della Milano Digital Week del 2019, Triennale Milano in collaborazione con il MUFOCO presenta il progetto che diventa un'esperienza immersiva tramite un'installazione interattiva curata dal collettivo Mammafotogramma, dando la possibilità ai visitatori di entrare nelle case di persone che abitano dall'altra parte del mondo²⁰⁶. [Fig. 23]

Tornando ai lavori ideati e realizzati dal MUFOCO, è importante citare il progetto che è confluito in una mostra e in un catalogo *LO PAN NER. I Pani delle Alpi*. Anche in questo caso, la mostra e il catalogo sono il frutto di un lungo percorso costituito da workshop, incontri e laboratori; in questo caso le comunità di riferimento si trovano nei territori della Valle Camonica e della Valtellina e comprendono le istituzioni locali. Il progetto si colloca all'interno della terza edizione della Festa de Lo pan nero, celebrata nei giorni del 13 e 14 ottobre 2018, in cui protagonista è la tradizione alpina del pane di segale, che veniva mangiato quotidianamente dalle popolazioni della montagna. Infatti, in questi giorni vengono accesi sia i forni comunitari sia privati e rimessi in funzione gli antichi mulini che nel passato servivano per macinare la farina di segale; si riprende così la pratica della cottura del pane, che rappresentava un momento di aggregazione e condivisione comunitario. Durante le celebrazioni della festa, il MUFOCO organizza un breve corso di fotografia presso la Casa Museo di Cerveno e le sale del Palazzo Flematti a Chiuro al fine di fornire alle persone della

²⁰⁵<https://www.mufoco.org/x-portfolio/dollar-street/>

²⁰⁶<https://www.mufoco.org/dollar-street/>

comunità i mezzi e insegnare il linguaggio fotografico²⁰⁷. Il motivo è quello di rendere protagonisti i partecipanti alla festa e al progetto, come avviene nel *citizen journalism*, giornalismo partecipativo, in cui i membri della popolazione sono i soggetti e non fruiscono solamente della notizia o di quello che gli succede intorno²⁰⁸. Le fotografie dei partecipanti convergono nella mostra itinerante *Lo Pan Ner. I pani delle Alpi. Segale e pane nero, tradizione e futuro*, esposta nella Casa Museo di Cerveno (16-23 giugno 2019), a Castione Andevenno (4-7 luglio 2019), a Vezza d'Oglio (12-28 luglio 2019), a Ossimo (5-12 agosto 2019) e a Vicinia Doverio (13-26 agosto 2019). Oltre alla Festa de Lo Pan Ner, protagonista dell'esposizione sono il territorio, le tradizioni che lo caratterizzano, la sostenibilità con cui si coltiva e le possibilità future di produzione. Il lavoro è racchiuso nel catalogo realizzato in collaborazione con Archivio di Etnografia e Storia Sociale di Regione Lombardia²⁰⁹. [Fig. 24]

Ulteriore progetto di valenza del tutto differente, è rappresentato da *Carte de visite* dell'artista Arianna Arcara, che si configura come un lavoro di fotografia partecipata e sociale. Dal 30 novembre 2019 al 15 febbraio 2020 apre nel quartiere Crocetta di Cinisello Balsamo uno studio fotografico nel quale tutti i cittadini possono farsi ritrarre dall'artista Arianna Arcara, fotografa professionista. *Carte de visite*, curato da Roberta Pagani, indaga la forza del ritratto, che funge forma di rappresentazione degli individui e delle comunità di cui fanno parte, e attiva relazioni nel contesto territoriale; in questo caso nel quartiere multiculturale Crocetta di Cinisello Balsamo, noto per essere luogo di migrazioni storiche e anche contemporanee. Il servizio fotografico prevede una stampa gratuita in modalità di fototessera per documenti, book fotografici e ritratti di famiglia in posa²¹⁰. La mostra *Carte de visite. Un album fotografico di quartiere*, a causa della pandemia da Covid-19, è stata rimandata di qualche mese (20 giugno – 01 novembre 2020) ed è il risultato del progetto di fotografia partecipata che ha visto la realizzazione di 600 ritratti di differenti formati, che raffigurano individui soli, riuniti in gruppi, piccole comunità e famiglie, festeggiando compleanni, festività, eventi sociali eccetera. Nella curatela si è tenuto

²⁰⁷<https://www.mufoco.org/lo-pan-ner/>

²⁰⁸[https://www.treccani.it/enciclopedia/citizen-journalism_\(Lessico-del-XXI-Secolo\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/citizen-journalism_(Lessico-del-XXI-Secolo)/)

²⁰⁹Balduzzi M., *I pani delle alpi. Segale e pane nero. Tradizione e futuro*, Silvana Editore, Cinisello Balsamo, 2019, pp. 7-103.

²¹⁰<https://www.mufoco.org/carte-de-visite-un-album-fotografico-di-quartiere/>

conto della privacy richiesta dalle persone ritratti, quindi le persone hanno potuto esercitare il proprio diritto di autodeterminazione²¹¹. [Fig. 25]

Il progetto più recente di fotografia partecipata, che estende la partecipazione stessa a pubblici provenienti da tutta la regione Lombardia, è *Tra cielo e terra*, ideato dall'artista Claudio Beorchia. Come la maggior parte di questi lavori, è sostenuto da Fondazione Cariplo e realizzato con l'aiuto di AESS – Archivio di Etnografia e Storia Sociale e Fondazione Ente dello Spettacolo. Vede la collaborazione con nove poli culturali (Accademia di Belle Arti G. Carrara di Bergamo, Casa Museo di Cerveno, Ecomuseo di Postumia, Ecomuseo della Prima Collina, Ecomuseo di Valle Trompia, EUMM-Ecomuseo Urbano Metropolitano Milano Nord, MUMI-Ecomuseo Milano Sud, Museo Diocesano di Arte Sacra di Lodi, Museo Ma*GA di Gallarate) e una lunga fase di incontri tra cui la presentazione dell'artista (15 marzo 2019) e dell'invito alla partecipazione (3 aprile 2019)²¹². Il *concept* e l'invito di Claudio Beorchia derivano da una forte consapevolezza:

Edicole, nicchie, affreschi e tempietti religiosi, dove trovano dimora le statuette e le effigi dei santi, puntellano e caratterizzano il paesaggio italiano. Da anni, decenni, alcune da secoli, con la loro presenza capillare, queste figure sorvegliano, custodiscono e proteggono il territorio, testimoni privilegiate delle trasformazioni che sono avvenute e tuttora avvengono nel paesaggio. Ma cosa guardano i santi, a cosa assistono affacciati a quelle edicole? È questa la domanda che ho rivolto agli abitanti della Lombardia, invitandoli a scoprire le piccole architetture religiose disseminate in tutta la regione. Il compito principale era semplice: fotografare ciò che i santi guardano, mettendo la fotocamera in corrispondenza dei loro occhi; ma si è spinto anche oltre: fotografare l'edicola stessa, segnarne la posizione, aggiungere un titolo fantasia e, nel caso, anche una descrizione, un aneddoto o un pensiero personale su di essa²¹³.

Sulla base di queste indicazioni, viene stampato un Vademecum, in cui si trovano le istruzioni pratiche per la partecipazione, stampato in più di 10.000 copie da distribuire in tutto il territorio. Oltre a ciò, sul sito del MUFOCO viene aggiunta un'apposita sezione sull'iconografia dei santi, per riconoscerli più facilmente e scoprire quali sono i santi ricorrenti nel paesaggio lombardo. Tanti incontri di promozione del progetto, conferenze stampe itineranti per il centro di Milano, e la

²¹¹<https://www.mufoco.org/mostra-carte-de-visite/>

²¹²<http://tracieloeterra.mufoco.org/progetto/>

²¹³Beorchia C., *Saintscapes. Vedute di Lombardia*, Viaindustriale, Cinisello Balsamo, 2019, p. XX.

presenza costante dell'artista Claudio Beorchia, del curatore Matteo Balduzzi e della fotografa Claudia Petraroli nei confronti dei partecipanti, fanno sì che al progetto aderiscano 300 autori, con un archivio di 2.911 santi. La mostra *Tra cielo e terra. Il paesaggio lombardo attraverso gli occhi dei santi* (2 novembre 2019-15 marzo 2020), inaugurata nel giorno di Ognissanti, 1 novembre 2019, consta di diverse sezioni: nel piano terra tramite una mappa navigabile della Lombardia è possibile visionare tutte le fotografie dell'archivio; procedendo al primo piano, una video installazione mette in dialogo le fotografie delle edicole e dei relativi paesaggi; al secondo piano sono state selezionate novantanove opere, stampate in *fine art* con un *passepertout* a forma dell'edicola, allo scopo di risaltare lo sguardo dei santi in direzione dei paesaggi. [Fig. 26] È presente anche un breve docufilm, prodotto da Chiara Pelizzoni e Francesco Paco Capaldi²¹⁴. Successivamente, nasce anche il catalogo *Saintscapes*, che ricorda le guide turistiche del Touring Club Italiano. [Fig. 27]

Tra cielo e terra (ICOM) bina quindi esperienze codificate in ambito artistico e le propone a un pubblico ampio, senza insistere su riflessioni teoriche che possiamo considerare ormai assodate e tuttavia conservandone la profondità esistenziale, che viene riattivata in quanto esperienza collettiva di conoscenza e di costruzione di senso²¹⁵.

È possibile dunque affermare che i progetti su committenza e di arte partecipata sono uno dei percorsi privilegiati dal MUFOCO per condurre ricerche specifiche, interagire in modo originale e stimolante con gli artisti e i pubblici e promuovere la fotografia contemporanea, incidendo anche sulle collezioni del museo che si arricchiscono continuamente²¹⁶. Da queste consapevolezza, capire l'impatto di questi progetti sui pubblici è fondamentale.

Calcolare sono stati i progetti con più persone diventa difficile, perché se fosse un ragionamento scientifico dovremmo stabilire i parametri; quelli numerici sono quelli di *Salviamo la luna* che ha avuto più di 3.000 persone ma credo sia abbastanza imbattibile, anche come impegno e come durata di progetto. *Tra cielo e terra* ha avuto quasi 600 partecipanti; *Vetrinetta* che era un progetto solo a dimensione più locale quindi solo su Cinisello Balsamo e anche su un

²¹⁴<http://tracieloeterra.mufoco.org/mostra/>

²¹⁵Balduzzi M., *Fotografia e arte pubblica*, in "Saintscapes. Vedute di Lombardia", Beorchia C., cit.p. 416.

²¹⁶Calvenzi G., *Prefazione*, in "Saintscapes. Vedute di Lombardia", Beorchia C., cit., pp. VIII-XVII.

pubblico abbastanza specifico, soprattutto di anziani, la mostra si è aperta con le 6 vetrine fotografate da Paolo Riolzi e si è chiusa con più di 150 vetrine più quelle che si sono incontrate nei caffè. Sono numeri di centinaia di persone che sono venute al museo più volte, hanno dedicato del tempo. Anche nella mostra del calcio abbiamo lavorato con molti artisti, coinvolgendo più persone. Nella mostra delle squadre della città, il fotoromanzo è stato distribuito nelle case, stampato 30.000 copie, che non rappresenta una partecipazione in senso stretto ma in qualche modo possiamo considerare la stessa cosa. è un progetto che è stato fatto con i rappresentanti di una comunità, se non tutti gli appartenenti e quindi il risultato finale è riuscito a parlare a tutti perché aveva delle corde intrinseche. *Art Around* nella sua complessità, con 8 progetti sparpagliati per tutta l'area milanese. in quel caso ogni progetto parlava a uno specifico pubblico. Ci sembrava presuntuoso parlare di comunità quando parliamo di un'area di milioni di abitanti. Un singolo luogo si relazionava con il pubblico di quel determinato luogo. In quel caso lì, Fabrizio Bellomo ha fatto un lavoro pubblico al Carroponate e ha incrociato decine di migliaia di persone; Giulia Ticotti ha svolto un lavoro molto più *community based* lavorando con 30 persone ma all'inaugurazione ce ne erano 300. In questo caso pubblici diversi avevano anche numeri diversi. Poi abbiamo lavorato con i fotoamatori del territorio e in piazza c'erano 400 persone ad ascoltare il quiz e in mostra c'erano 80 fotografi e anche in quale caso su un territorio di 200.000 abitanti avevamo molte persone che in qualche modo sono state direttamente coinvolte²¹⁷.

²¹⁷Intervista a Matteo Balduzzi, cit., p.

CAPITOLO 3: MUFOCO e altre istituzioni fotografiche: passato, presente e futuro

3.1 Istituzioni fotografiche in Italia: come si giunge al panorama contemporaneo

Per analizzare il contesto in un le istituzioni attuali lavorano con i pubblici e le diverse comunità di riferimento, è essenziale capire come si è giunti a questo panorama nazionale. In Italia la fotografia viene recepita come arte e quindi degna di essere inserita nei musei o nelle gallerie artistiche, molti anni dopo rispetto agli altri paesi europei. Nel 1948 a Torino nasce la FIAF, Federazione Italiana Associazioni Fotografiche, il cui scopo era “quello di divulgare e sostenere la fotografia amatoriale in tutto il territorio nazionale, creando un’associazione di circoli senza fini di lucro, dove le parole, le fotografie, le amicizie ripagassero anche umanamente la comunità dei fotoamatori, volenterosi non solo di fare buone immagini, ma anche di essere testimoni del proprio tempo²¹⁸”. La Federazione si dimostra come un mezzo molto efficace per favorire l’attività dei fotoamatori italiani tanto che partecipano a concorsi internazionali e nazionali e almeno fino al 1955 è il collante tra le associazioni italiane che porta alla luce nuovi e importati autori Dopo dieci anni dall’inaugurazione però Italo Zannier, uno dei primi storici della fotografia italiana, critica il carattere conservatore della Federazione che non consentiva un rinnovamento dell’estetica fotografica italiana rilegata al dilettantismo fotografico , simboleggiato dalla stessa FIAF e accusa anche la Federazione di aver fallito i propositi iniziali di riorganizzare la situazione in cui si trovava la fotografia in Italia. Anche Pietro Donzelli contesta il lavoro della Federazione, suggerendo di confrontarsi ed emulare l’operato delle società fotografiche degli USA e del Giappone e promuovere una cultura fotografica italiana creando una collezione che sopperisse la mancanza di una Fototeca nazionale. Nonostante ciò, negli anni ‘50 crebbero circoli fotografici tra i quali vanno ricordati per la loro importanza La Bussola (1947-1956), La Gondola (1947- Circolo fotografico tuttora attivo) e L’Unione Fotografica o Associazione Internazionale Manifestazioni Fotografiche

²¹⁸<https://fiaf.net/gli-scopi/>

(1950-)²¹⁹. Inoltre, nel 1954 il fotografo e intellettuale Luigi Crocenzi, assieme agli scrittori Ortolai, Valentin, Volpini e il fotografo Giuseppe Cavalli del gruppo M.I.S.A, fonda il Centro per la Cultura della Fotografia per lo studio e la diffusione della fotografia narrativa, che diviene operativo nel 1956²²⁰.

Mentre in Italia, istituzionalmente, la fotografia sembra non trovare ancora spazio e sedi, nel 1955 negli USA Edward Steichen, uno dei più influenti fotografi americani degli anni '40 e direttore del Dipartimento di Fotografia del MoMa di New York, crea l'esposizione fotografica *The Family of Man*, realizzata per festeggiare il XXV della fondazione del museo. L'esposizione diventa celebre; per la prima volta si lancia un messaggio di pace nei confronti dell'umanità intera dato che la tematica era la fratellanza, personificata dalla famiglia come luogo di sicurezza e appartenenza. Inoltre, vede la partecipazione di numerosi fotografi che inviano le loro fotografie, saranno selezionate 503 immagini di 73 fotografi e 68 paesi diversi. La mostra diventa l'esposizione più vista in assoluto, un vero e proprio trionfo della fotografia; per tali ragioni l'esposizione viaggia in grandi e piccole città e nei principali musei nel mondo²²¹. Ulteriore grande merito di Steichen è di essere riuscito a conquistare l'attenzione sia di un pubblico più eterogeneo sia un pubblico di intellettuali con diversa formazione, suscitando enorme interesse che altre mostre, libri di fotografie o servizi foto non hanno mai ottenuto²²².

Secondo lo storico della fotografia Antonio Arcari:

Le mostre di fotografia che hanno avuto e che hanno ormai più successo sono quelle dei grandi fotoreporter, successo che è stato uguagliato solo dalla famosissima Famiglia dell'Uomo, che però altro non era che un enorme meraviglioso fotoreportage di cinquecento e più fotografie di autori diversi, un poema e un inno alla vita e all'umanità, la consacrazione definitiva e totale delle possibilità espressive della fotografia narrativa²²³.

²¹⁹Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2011, pp. 95-137.

²²⁰Zannelli D., *Antonio Arcari e la cultura fotografica italiana*, in "Tra le carte di Antonio Arcari. Fotografia, educazione visiva 1950-1980, Lupetti, Cinisello Balsamo, 2010, pp. 13-51.

²²¹Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, cit., pp. 167-183.

²²²Zannelli D., *Tra le carte di Antonio Arcari. Fotografia, educazione visiva 1950-1980*, cit., pp. 133-134.

²²³Arcari A., *Invito al fotoreportage. Un eroe del nostro tempo*, in "Guida al Fotoreportage" di Arcari A., Celentano F., Menotti M., Il Castello, Milano, 1960, p.14.

Nonostante ciò, i fotografi italiani non comprendono interamente il linguaggio e il significato della mostra *The Family of Man* e nemmeno il significato delle fotografie di grandi fotografi internazionali, diffuse tramite grandi cataloghi, poiché si limitano a imitare superficialmente la pratica e gli schemi dei grandi maestri, senza assimilarne l'insegnamento²²⁴.

Dalla fine degli anni '50 i direttori dei musei si interessano maggiormente alla fotografia, intuendo la possibilità di poter coinvolgere pubblici eterogenei e più ampi. In tale contesto, *The Family of Man* giunge anche in Italia nei mesi di febbraio e marzo del 1959, con una versione della riproduzione della mostra quasi integrale rispetto all'originale, ed è presentata alla Galleria d'Arte Moderna di Milano e anche in Italia attrae differenti pubblici, che fino a quel momento non erano mai entrate in un museo. Successivamente, la mostra è riprodotta in una seconda tappa a Torino su richiesta di Vittorio Viale, direttore del Museo Civico di Torino: [Fig. 28] [Fig. 29]

Il Museo d'Arte Moderna di New York ha realizzato di recente una grande mostra, che ha avuto, per l'alto ideale e per la stupenda ed artistica realizzazione a cura del celebre fotografo Edward Steichen, un imponente successo di critica e di pubblico in tutto il mondo. Con il consenso dell'Assessore professoressa Tettamanzi e in accordo con l'USIS, si desidera esporre questa mostra a Torino, a Palazzo Madama, dal 28 aprile al 17 maggio. Assicuro che è una mostra che merita veramente di essere presentata, e presentata a Palazzo Madama²²⁵.

La mostra è allestita a Palazzo Madama dal 28 aprile al 17 maggio 1959 e in concomitanza si organizzano altre mostre fotografiche, grazie anche alla visione lungimirante di Viale che, oltre a pianificare eventi fotografici, consolida i rapporti con l'Office of International Programs del MOMA di New York mediante la succursale torinese dell'USIS, il settore culturale dell'ambasciata americana. Tanto che a metà degli anni '60 a sempre a Torino si tiene *Steichen. Il fotografo*, la prima grande retrospettiva italiana di Edward Steichen all'interno della Galleria Civica d'Arte Moderna di Torino²²⁶. [Fig. 30] Fuori dal contesto torinese, nel 1963 nella IV Biennale di Fotografia di Venezia per i fotografi italiani si presenta l'opportunità di confrontarsi con il mondo della fotografia e come affermato da Arcari:

²²⁴Zannelli D., *Antonio Arcari e la cultura fotografica italiana*, in "Tra le carte di Antonio Arcari. Fotografia, educazione visiva 1950-1980, cit., pp. 13-51.

²²⁵Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, cit., p. 178.

²²⁶Ivi, pp. 235-247.

Non è facile dire se e fino a che punto le quattro biennali fotografiche hanno influito sull'evolversi della fotografia italiana di questi ultimi anni in modo diretto, come proposta e suggerimento di valori e di temi nuovi, come indirizzo a uno svolgersi delle mostre fotografiche italiane al di fuori dei consueti schemi salonistici. Ma è certo che le quattro mostre veneziane, con poche altre manifestazioni fotografiche (in primo luogo La famiglia dell'uomo per esempio e alcune personali di grandi maestri della fotografia del nostro tempo) hanno perlomeno indicato al mondo della fotografia italiana, in modo concreto e inequivocabile, come la fotografia possa assumere dignità culturale e proporsi come occasione di ripensamento e di meditazione storica anche al di fuori dei normali veicoli di utilizzazione quali sono il libro e il rotocalco. Un altro merito di queste biennali sarà quello di aver di volta in volta sollecitato un confronto tra la migliore produzione straniera e quella di casa nostra, stimolando i nostri fotografi a un sempre maggior impegno, a ricerche sempre più libere e coraggiose, ad abbandonare e superare meri interessi cronachistici per toccare una realtà meno contingente occasionale ed effimera²²⁷.

Negli anni successivi proliferano studi e ricerche fotografiche da parte di accademie e storici dell'arte, si procede con la pubblicazione dei primi volumi dedicati alla storia della fotografia italiana e le istituzioni, come la Biennale di Venezia, aprono le loro porte e i loro spazi alla fotografia. È nel 1973 che la Galleria Civica di Arte Moderna di Torino inaugura la mostra *Combattimento per un'immagine. Fotografi e pittori*, contemporaneamente alla realizzazione della retrospettiva dedicata a Ugo Mulas. La mostra è promossa dall'Associazione Amici Torinesi dell'Arte Contemporanea ed è curata da Luigi Carluccio, influente critico d'arte e Daniela Palazzoli, storica dell'arte e docente dell'Accademia di Brera. In *Combattimento per un'immagine. Fotografi e pittori*, fotografia e pittura sono poste a confronto, anche tramite l'analisi delle convenzioni e delle tecnologie comunicative che le differenziano; ciò suscita molta soddisfazione da parte della comunità fotografica e porta la fotografia a entrare in uno dei più importanti musei d'arte italiani. [Fig. 31] L'accostamento della fotografia alla pittura genera però molte critiche da parte dei critici d'arte; Paolo Fossati critica la scelta poco scrupolosa delle opere, svolta senza criteri filologici e storicistici, Arturo Carlo Quintavalle ritiene che la mostra presenta contraddizioni nei testi dei due curatori all'interno del catalogo e Luigi Carluccio reputa che la fotografia sia figlia dell'epoca del realismo, in cui si ricercano nuovi

²²⁷ Arcari A., *La IV Biennale Internazionale di Venezia*, in "Foto Magazin", Edizione Italiana, n12, S.A.G.S.A., Como, dicembre 1963, p. 26.

modelli di riproduzione della realtà e in cui si istituiscono i primi grandi archivi fotografici, atti alla ricerca pittorica²²⁸.

Ulteriore spazio dedicato alla fotografia è rappresentato dal centro espositivo inaugurato all'inizio degli anni '70 presso l'Istituto di Storia dell'arte dell'Università di Parma diretto da Quintavalle, che, grazie ai suoi contatti con il direttore del dipartimento fotografico del MoMa, presenta mostre di fotografi come New Photography, Dorothea Lange e Lee Friedlander, allestite dal MoMa stesso. Successivamente, nell'Università di Parma viene anche fondato il Centro Studi e Archivio della Comunicazione, prima sede espositiva di proprietà dell'Università in Italia, che segue sia l'esempio dei musei d'arte all'interno delle università americane, sia l'approccio modernista del MoMa con divisione in base all'area di ricerca: pittura e scultura, fotografia, cinema e video, stampe e libri e disegno, senza divisioni gerarchiche. Nel Centro, Quintavalle organizza *Farm Security Administration*, una rassegna fotografica documentaria americana e poi cura le prime retrospettive sui maggiori fotografi italiani come Ugo Mulas, Antonio Migliori, Luigi Ghirri, Mario Giacomelli e quelle dedicate agli archivi fotografici Villani di Bologna e Orlandini²²⁹. Le attività del Centro scemano gradualmente, scontentando i fotografi che avevano aiutato a incrementare l'archivio fotografico del Centro, ma nel corso del tempo è diventato sempre più un centro polifunzionale, formato dalle cinque sezioni di Arte, Fotografia, Media, Progetto e Spettacolo e in cui sono conservati più di 12 milioni di opere. Oltre alla conservazione, catalogazione e promozione del patrimonio culturale, il Centro esercita funzione di consulenza scientifica, progettazione e organizzazione di mostre e ricerca e didattica²³⁰.

È però il 1979 a segnare un importante passo avanti della fotografia all'interno delle istituzioni, poiché è l'anno in cui in Biennale a Venezia si svolge l'evento *Venezia '79. La fotografia*, una monumentale rassegna che entusiasma il mondo fotografico italiano²³¹. Carlo Bertelli, storico dell'arte, ritiene che:

²²⁸Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, cit., pp. 235-247.

²²⁹Ibidem.

²³⁰<https://www.csacparma.it/chi-siamo/>

²³¹Zannelli D., *Antonio Arcari e la cultura fotografica italiana*, in "Tra le carte di Antonio Arcari. Fotografia, educazione visiva 1950-1980", cit., pp. 13-51.

Nell'età delle polaroid, quando il fare fotografico è diventato così fluido e vario da perdere un'identità sicura scopriamo che la fotografia ha cercato di darsi un centro negando la propria costituzione periferica. Così Henry Fox Talbot aveva con brevetti cercato di negare la sua scoperta rivoluzionaria, che era quella della infinita riproducibilità del negativo. Ciò significa che difficilmente oggi una rassegna fotografica può aspirare a una centralità che non le sarebbe consentita; può solo fotograficamente costituire l'inquadratura che speriamo rilevatrice ed efficace di un continuo di cui dobbiamo tenere conto. Perciò queste manifestazioni organizzate dal comune di Venezia e dall'Unesco, con la determinante e indicativa collaborazione dell'International Center of Photography di New York, diretto da Cornell Capa, non possono e non vogliono aspirare, nonostante l'insegna ambiziosa, da offrire un'enciclopedia universale della fotografia, ma soltanto testimoniare l'opera di alcuni riconosciuti mestieri e presentare alcune tendenze attuali nella fotografia²³².

Di conseguenza descrive la rassegna come “un'impresa di grande impegno divulgativo che potrà essere il punto di riferimento per l'organizzazione di altre manifestazioni che documentino il significato della fotografia in ogni civiltà e cultura²³³”. Infatti, durante *Venezia '79. La fotografia*, molti musei della città veneziana accolgono esposizioni e mostre con stampe originali dei maestri della fotografia come Henri Cartier Bresson, Robert Capa, Robert Frank e Eugene Smith e includono nei programmi didattici conferenze di storici della fotografia e alcuni laboratori con famosi fotografi. Trovano spazio molti eventi e mostre collaterali tra le quali *Fotografia italiana contemporanea* a cura di Italo Zannier, *Fotografia europea contemporanea* di Daniela Palazzoli, Jean Claude Lemagny e Sue Davis, *Giuseppe Primoli* di Palazzoli e *Francesco Paolo Michetti*, curata da Marina Miraglia e Palazzoli. L'obiettivo generale è di fare scoprire la storia della fotografia italiana al grande pubblico che soleva frequentare questa grande manifestazione; dunque la curatela della mostra si propone come un percorso accelerato della storia fotografica italiana²³⁴.

Successivamente, nel 1982 viene inaugurato il Museo di Storia della Fotografia Fratelli Alinari a Firenze e per questa occasione si istituiscono associazioni culturali per promuovere la fotografia, che però rimangono attività periferiche rispetto a quelle dei musei d'arte. Nonostante negli anni '90 i musei di arte contemporanea più autorevoli procedano con la storicizzazione di opere di fotografi viventi affermati già nel dopoguerra e il mercato dell'arte si apra alla fotografia, la cultura fotografica non

²³² *Venezia '79 : la fotografia*, Milano, Electa, 1979, p.1.

²³³ *Ivi*, p.2.

²³⁴ Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, cit., pp. 235-247.

si rafforza e nemmeno i critici e gli storici dell'arte mostrano la dovuta attenzione nei confronti della fotografia. Non proliferano nemmeno i dipartimenti fotografici nelle Gallerie Civiche di Arte, l'editoria specializzata è rilegata alle prime riviste nate negli anni '60 come *Popular Photography Italiana* e risultano quasi assenti gallerie private o il collezionismo²³⁵; si può affermare quindi che ancora fino alla fine degli anni '80, contrariamente al panorama europeo e statunitense dove la fotografia è promossa tramite eventi, appuntamenti, laboratori e proposte per nuovi artisti, in Italia non esiste una cultura fotografica.

Negli anni 60' si parla sempre più di cultura fotografica; si stampano innumerevoli riviste specializzate, molte delle quali sono giustificate solo da una eccezionale diffusione dell'hobby; inizia un timido collezionismo; le gallerie d'arte espongono anche fotografie. La cultura accademica nonostante tutto rimane indifferente alla fotografia, anche se il suo uso è in aumento ed è determinante in ogni mezzo di comunicazione; la scuola, che avrebbe dovuto occuparsi di questa tecnica-arte-linguaggio, è distratta nella sua consuetudine e banalità e concede alla fotografia nulla più che uno spazio ludico, dopolavoristico e dilettantistico. Il fotografo italiano ancora ha bisogno di arrangiarsi e inventa anche le sue scuole, affidandosi alla macroscopica editoria straniera e coinvolgendosi nell'happening della fotografia mondiale, della quale ha nel frattempo appreso i moduli e adattato gli schemi in una osmosi di interessi culturali, che pochi addetti ai lavori hanno facilitato tramite attività espositive ed editoriali, finalmente emerse dall'underground. L'inserimento da qualche anno nel mondo dei fotografi degli operatori estetici, ha contribuito ad alimentare la problematica di questo medium, che si colora di inedite ambiguità e determina nuovi interrogativi sul segno fotografico, che da centocinquanta anni ci offre una carezzevole ma anche angosciante illusione di realtà²³⁶.

In queste circostanze, nel 1985 nasce la Biennale Internazionale di Fotografia Torino Fotografia, curata da Lorenzo Merlo e inaugurata il 15 giugno grazie al contributo dell'Assessorato al Turismo di Torino in cui spicca la prima mostra personale in Italia di Helmut Newton, allestita al Museo dell'Automobile di Torino. I pubblici e la critica d'arte accolgono la Biennale visitando le mostre che si dipanano in diversi spazi culturali di Torino come l'Accademia Albertina, il Centro Pier della Francesca, la Facoltà di Architettura, l'Unione Culturale Franco Antonicelli, il Palazzo della Regione, il Centre Culturel Franco-Italien, la Galleria Ottin, la Biblioteca Nazionale, il Salone de La Stampa, la Galleria Franz Paludetto, la Galleria Documenta, la Galleria Luisella d'Alessandro, la Galleria Agorà, la Galleria d'Arte Narciso, la

²³⁵Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, cit., pp. 385-402.

²³⁶Venezia '79 : *la fotografia*, Milano : Electa, 1979, p.281.

Stamperia del Borgo Po, Marvin, la Galleria Le Immagini, Rocca e Stage; partecipando attivamente anche ai vari incontri, seminari e ai workshop²³⁷. [Fig. 32] Se nel corso del tempo Torino Fotografia si stabilizza come la manifestazione fotografica in Italia più riconosciuta a livello internazionale, bisogna tener conto che, invece, gli enti pubblici italiani non riconoscono la giusta importanza all'evento e assecondano la richiesta di dedicarle una sede fissa. "La Fotografia viene vissuta, dall'ente pubblico come una nicchia appartenente a un'élite culturale e, in quanto nicchia, un bacino di voti del tutto irrilevante. È l'epoca dei grandi eventi a spot, dei testimonial di grido che a loro si accompagnano, e così via..."²³⁸

Alla luce di quanto rivela il contesto presentato, l'11 dicembre 1992 è istituita la Fondazione Italiana per la Fotografia, la cui presidenza è assunta da Luisella d'Alessandro e tra i soci rientrano SAI, Mediocredito, l'Associazione Torino Fotografia e il Comune di Acquasparta, successivamente anche la Regione. Nel frattempo, le maggiori istituzioni fotografiche che organizzano i grandi Festival entrano a far parte del circuito Festival of Lights e per l'Italia, l'unico preso come riferimento è la Biennale. Nel 1995, dopo nove anni di attività e la costante richiesta di dare alla fondazione una propria casa, la VI Biennale Internazionale di Fotografia si tiene sia a Todi e Acquasparta Todi in Umbria, regione che si propone di aiutare anche economicamente la Fondazione, nei mesi di giugno e luglio, sia alla Promotrice di Torino nei mesi di settembre e ottobre. A seguire, il 4 settembre 1996 si costituisce il Museo della Fotografia Storica e Contemporanea nella sede dell'ex palazzina di rappresentanza della Way Assauto di Asti, che si presenta come il primo museo di fotografia in Italia, dotato di un laboratorio di restauro che per la prima volta apre a committenze esterne e possiede una biblioteca specializzata²³⁹.

Nel mese di novembre la convenzione (rep. n. 7052 approvata con D.G.R.n. 170 - 13161 del 21.10.1996) con la Regione Piemonte indica la Fondazione come ente preposto alla catalogazione e restauro dei beni fotografici sul territorio. Nel tempo il settore Beni Culturali ha provveduto alla catalogazione, e quando necessario al restauro, tra gli altri, dei fondi del Centro di Documentazione del Museo dell'Automobile, de Il Borghese, della Fondazione C. Cavour di Santena, del Fondo Giamelli-Bobbio e Fototeca dell'Archivio Storico di Asti,

²³⁷Trunfio D., *Fondazione italiana per la fotografia 1985-2006 L'avventura di una passione*, Editoria d'arte 2.0, Torino, 2006, pp. 14- 65.

²³⁸Ivi, p. 57.

²³⁹Ivi, pp. 68-101.

del Fondo Sartorio della Fototeca Civica di Alessandria, del Fondo S. Pia del Museo della Sindone, del Fondo Reffo del Collegio Artigianelli, del Fondo Duca di Genova dell'Archivio di Stato di Torino, del Fondo Faelli dell'Archivio storico della Facoltà di Medicina Veterinaria, della Collezione fotografica Allievi e convittori 1857-1987 del Real Collegio Carlo Alberto²⁴⁰.

A coordinare il settore Beni Culturali vi è Luisella d'Alessandro, per la programmazione di mostre ed eventi subentra Denis Curti, Federico Manassero diventa il vicepresidente e Daniela Tiunfio coordina l'organizzazione. La Fondazione produce 11 edizioni della Biennale Internazionale di Fotografia e 116 mostre, facendo conoscere ai pubblici circa 500 autori e raggiungendo più di 900mila persone fidelizzate in otto anni di gestione del Museo di Via Avogadro (1996-2004) grazie all'ingresso nel circuito Carta Musei fin dal suo nascere e attestando il Museo, per quanto attiene l'affluenza degli abbonati fra i primi 4 musei visitati. Nonostante il museo stia assumendo un ruolo sempre più di maggiore rilievo nella promozione della cultura fotografica in Italia, per diverse ragioni la Fondazione cessa le sue attività nel 2006²⁴¹.

Nel 2017 il MiBACT, Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo dimostra un forte interesse per la fotografia, indicendo una regia per la fotografia “al fine di conservare, valorizzare e diffondere la fotografia in Italia come patrimonio storico e linguaggio contemporaneo, strumento di memoria, di espressione e comprensione del reale, utile all'inclusione e all'accrescimento di una sensibilità critica autonoma da parte dei cittadini²⁴²”. Il 6 aprile a Roma e il 5 maggio 2017 a Reggio Emilia, si sono tenute quindi due giornate con addetti ai lavori, professionisti del settore e ospiti anche internazionali, da cui si decide di avviare un percorso per trovare nuove strategie e differenti sguardi sul territorio. Da qui sono nati altri diciannove incontri suddivisi in conferenze e giornate studio, tenutisi tra maggio e dicembre del 2017, nei quali si dà l'opportunità alle realtà fotografiche di creare un dibattito attorno alla fotografia. Successivamente, si istituisce la Cabina di regia per la fotografia, presso il Gabinetto del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, per svolgere la pianificazione e il coordinamento delle attività del Ministero, attraverso la stesura del Piano strategico di sviluppo della fotografia, definito per un

²⁴⁰Ivi, p. 102.

²⁴¹Ivi, pp. 204-233.

²⁴²Ministero dei Beni e delle Attività del Turismo, *Piano strategico di sviluppo della fotografia in Italia. 2018-2022*, 14 dicembre 2017, p. 3.

periodo di cinque anni (2018-2022). Nel piano sono proposti orientamenti ben definiti e un quadro di riferimento con linee strategiche in cui sono inclusi il patrimonio ossia raccolte, archivi, collezioni; la Creazione contemporanea, che comprende le committenze, il sostegno alla produzione artistica, al potenziamento del sistema dell'offerta, alle attività di valorizzazione e ai processi di internazionalizzazione e, infine, l'educazione e la formazione, tra le risalta l'educazione all'immagine nelle scuole dell'infanzia e di istruzione di primo e secondo grado, la formazione universitaria e accademica, le Borse di studio e di ricerca, residenze eccetera²⁴³.

Il Piano strategico tiene anche conto del già citato ritardo nazionale dell'Italia nel panorama fotografico mondiale, che a partire dagli anni '90 vede un boom di creazione di musei, spazi espositivi, gallerie, fiere e manifestazioni. Infatti, se nel 1975 venivano rilevati solo undici musei fotografici in sei nazioni, nel 2012 tali musei sono aumentati a trecentoventinove su quarantasette nazioni. Oltre alla crescita delle istituzioni fotografiche con collezioni fotografiche, accresce anche il numero di visitatori totali nei grandi musei e anche il restauro di ex siti industriali, adibiti a musei fotografici, che divengono quindi degli "acceleratori dei processi di modernizzazione e luoghi simbolici della post-modernità"²⁴⁴.

Nel frattempo si moltiplicano anche le manifestazioni temporanee come biennali, triennali, quadriennali o quinquennali sono proliferate ovunque, in cui si incontrano rappresentanti di istituzioni, collezionisti, curatori e altri professionisti del settore, con il fine di avere più visibilità ed essere riconosciuti globalmente. Di fatti, è incrementato anche il numero di manifestazioni espositivi e di mostre temporanee fotografiche; tutto ciò impatta positivamente sul mercato economico, occupazionale e turistico, in grado di attirare molti amatori o persone curiose. Per quanto riguarda i musei nazionali, il MiBACT propone la realizzazione di un museo nazionale italiano fin dal 2003.

Solo di recente a livello centrale sembra si stiano muovendo i primi passi per dar corpo al progetto del Museo Nazionale. L'idea è quella di istituire il Museo Nazionale della Fotografia con caratteristiche meglio rispondente sia alla

²⁴³Ivi, pp. 5-8.

²⁴⁴Ivi, p. 15.

diffusione territoriale e al carattere del patrimonio fotografico italiano, sia alla specificità e alle funzioni delle diverse istituzioni già operanti nel settore, si alle esigenze di carattere divulgativo²⁴⁵”.

Nel 2020 si diffonde la notizia della costituzione prossima di questo museo nazionale tanto bramato negli anni, grazie all’apporto del MiBACT, del Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo e di Triennale Milano. Dall’intervista a Stefano Boeri realizzata nell’articolo del 15 ottobre 2020, a cura della rivista *Artribune*, emergono dei dettagli rilevanti su tale questione.

“Sono qua per ribadire il mio sostegno a Triennale, il sostegno nell’ordinarietà della gestione con le risorse del Ministero, ma anche sostegno per aiutare a superare la fase dell’emergenza, l’assenza di bigliettazione, e sostenere Triennale anche nell’iniziativa su cui stiamo lavorando: dopo il Museo del Design Italiano, nascerà un grande Museo Nazionale della Fotografia, che parta dalla collaborazione con il MUFOCO, con il suo bellissimo archivio, che doti l’Italia finalmente di un Museo Nazionale della Fotografia”, ha dichiarato *il* Ministro Franceschini, concludendo, “abbiamo davvero un grande lavoro da fare insieme, ciao Stefano”, rivolto a Stefano Boeri, Presidente dell’istituzione milanese²⁴⁶.

Attualmente, sebbene se ne continui a discutere, non è ancora stato realizzato un Museo Nazionale di Fotografia in Italia; ci sono però istituzioni fotografiche che lavorano ogni giorno per conservare, valorizzare e promuovere la fotografia nel territorio italiano e per renderla più accessibile ai diversi pubblici.

3.2 Istituzioni e realtà fotografiche in Italia: il rapporto con i pubblici

Per comprendere meglio il panorama contemporaneo italiano nell’ambito fotografico e come i diversi pubblici vi si approcciano, si prendono in considerazione istituzioni e associazioni culturali, distribuite nel territorio italiano, da nord a sud. Infatti, come è stato descritto nel capitolo precedente, negli ultimi decenni la fotografia è diventata sempre più la forma artistica che caratterizza la quotidianità e diventa prioritario

²⁴⁵Guerci G., *Passo dopo passo, mattone su mattone*, in “Il museo, le collezioni”, Valtorta R., cit., pp. 10-31, qui p.12.

²⁴⁶Ronchi G., *Nascerà in Triennale il Museo Nazionale della Fotografia. Parlano Franceschini e Boeri*, in “Artribune”, 15 ottobre 2020; <https://www.artribune.com/arti-visive/fotografia/2020/10/nascera-triennale-museo-nazionale-fotografi-franceschini-boeri/> [ultimo accesso: 15 gennaio 2023].

studiarla, conservarla, valorizzarla, e di conseguenza inizia a essere pensata anche come un valido strumento per educare, curare e aprire la cultura a più pubblici.

In merito a ciò, oltre al MUFOCO, si fa riferimento alle attività del Centro Italiano per la Fotografia Camera Torino (CAMERA), il Museo Nazionale della Fotografia - CineFotoClub Brescia, la Fondazione Alinari per la Fotografia di Firenze e i Magazzini Fotografici di Napoli, che sono analizzate tramite interviste qualitative sul campo, nei confronti dei professionisti del settore che lavorano all'interno di questi ambienti. Per avere un quadro generale ancora più ampio e totalizzante, è stato tentato più volte il contatto anche con il Centro Internazionale di Fotografia di Palermo, nato anche per dare uno spazio culturale fotografico alla comunità palermitana, che però è stato inascoltato; molto probabilmente per problemi di *governance* e di riassetto dopo la scomparsa della direttrice del Centro, Letizia Battaglia.

Il Centro Italiano per la Fotografia Camera Torino (CAMERA) è un progetto nato nell'autunno del 2015, che si configura come punto di riferimento per la fotografia nella città di Torino, per tutta la regione Piemonte e per l'Italia. Nella *mission* di CAMERA si fa riferimento alla forte connessione con il territorio piemontese e italiano e alla volontà di promuovere la fotografia mediante un dialogo creativo e aperto ad artisti e altre istituzioni.

L'obiettivo di divulgazione della fotografia è rivolto a un'utenza ampia e articolata per tipologia, età e bacino territoriale. CAMERA, attraverso numerosi elementi di attrazione e interesse, dalle mostre ai workshop, agli incontri, ai laboratori, ambisce a divenire sempre più punto di riferimento, luogo di incontro e scambio per i cittadini, con un'offerta culturale diversificata per ogni categoria di pubblico, appassionati, amatori, professionisti e studiosi. CAMERA è così una piattaforma per esposizione, produzione, formazione, incontro e dibattito intorno alla fotografia: un luogo radicato sul territorio e internazionale al tempo stesso²⁴⁷.

Dalla *mission*, interamente visionabile sul sito Web del Centro, risulta chiara la centralità dei pubblici e la relazione con il territorio. CAMERA agisce su più livelli, sia attraverso la curatela con mostre dedicate a vari temi e situazioni territoriali, sia attraverso il servizio educativo, che la comunicazione istituzionale. Per le mostre, Monica Poggi, exhibition manager di CAMERA, ha un ruolo ibrido che comprende

²⁴⁷<https://camera.to/chi-siamo/>

la produzione delle mostre e la gestione delle connessioni e le relazioni, nate dalle mostre, con persone e realtà al di fuori del Centro. La relazione territoriale è forte anche in questo contesto tanto che:

Penso ad esempio il progetto di Futures, di valorizzazione di giovani emergenti, che ha preso parte a questo progetto di uscita dalle sale di CAMERA per cui abbiamo fatto delle mostre all'interno di spazi commerciali come Mara dei Boschi, gelateria in Piazza Carlina, in cui il proprietario di questa gelateria è un collezionista, lo spazio ha degli elementi di design molto interessanti, per cui all'interno di una zona della gelateria c'erano queste mostre. Nella stessa piazzetta c'è lo Showroom-Vanni Occhiali, un negozio di occhiali, sempre di design, che possiede uno spazio espositivo all'interno e già ad esempio finanziano dei premi per Artissima, per cui è già un'attività commerciale, ma molto dentro al mondo dell'arte. Abbiamo dialogato con queste due realtà e compiuto tre fasi espositive di cui una con Marina Caneve in entrambi gli spazi e gli altri due con gli altri artisti, sempre per generare intanto possibilità espositive per questi artisti e poi per diffondere in città il suo linguaggio. Ci sono altre iniziative, ad esempio, poche settimane fa si è chiusa la mostra di Arianna Arcara, fatta sempre in una zona di Torino, ma open air, per cui Camera ha fatto la parte curatoriale²⁴⁸.

Come punto di riferimento nel mondo della fotografia, CAMERA assume anche il ruolo di consulente per altri enti culturali all'interno del territorio, soprattutto per quanto riguarda la consulenza per la scelta di immagini sia per la comunicazione sia per la curatela o decisioni artistiche.

Ad esempio abbiamo una collaborazione con il Teatro dei Ragazzi e con la Biennale Democrazia per la scelta degli autori e con cui poi si organizzano degli incontri. In questo caso svolgo un po' la funzione curatoriale per cui propongo dei nomi e avviene un dialogo. Inoltre, ci sono invece delle mostre che noi produciamo, curiamo per altre istituzioni; quest'anno si è tenuta una mostra alla Reggia di Venaria, curata da Giangavino Pazzola. ci sono tante connessioni con la città di Torino, che è molto attenta al linguaggio fotografico, per cui tante istituzioni usano il linguaggio fotografico e vedono anche in Camera un punto di riferimento per questo²⁴⁹.

Sul lato della comunicazione, i punti di forza con i quali CAMERA riesce a raggiungere in maniera efficace i diversi target di pubblici sono la freschezza, l'eleganza e la chiarezza. È fondamentale curare allo stesso tempo ogni dettaglio della comunicazione istituzionale e di quella mirata per ogni mostra; studiare quello che si andrà a proporre ai pubblici e creare contenuti in base al supporto

²⁴⁸ Intervista a Monica Poggi, exhibition manager di Fondazione CAMERA, Centro Italiano per la Fotografia, 19 dicembre 2022, pp. 173-174.

²⁴⁹ Ivi, p. 174.

comunicativo. Questo vale quindi per i comunicati stampa, i vari supporti cartacei e i *social media*.

Sicuramente quello che per noi è imprescindibile nella nostra comunicazione è l'approfondimento, prima di comunicare una mostra studiamo; parlo di mostre, non parlo della comunicazione istituzionale che è ancora un'altra cosa, ma noi dobbiamo studiare e conoscere il soggetto che andiamo a comunicare, quindi lo studio e la ricerca sono la base su cui lavoriamo. Poi a livello di comunicazione cerchiamo di avere una comunicazione abbastanza agile, direi abbastanza fresca, sia a livello di *visual*, della parte visiva, cerchiamo di essere abbastanza eleganti, senza però essere eccessivamente freddi, quindi c'è anche un lavoro che facciamo con la componente dei grafici che quasi sempre sono grafici esterni. Ci concentriamo molto sulla fotografia in sé, cioè anche nei manifesti, nella comunicazione visiva indoor e outdoor, così come poi quella sui social, cerchiamo di lavorare sull'immagine in sé. Facciamo anche un grande lavoro di ricerca dell'immagine corretta per comunicare la mostra, poi cerchiamo di usare un colore, magari non più colori, per non pasticciare troppo. Anche perché la chiarezza è fondamentale in quella che è una comunicazione visiva. Deve essere chiaro che questa mostra è qui dal giorno x al giorno y e secondo noi la chiarezza e la semplicità sono una ricchezza per quanto riguarda quel tipo di comunicazione²⁵⁰.

Un punto fondamentale che riguarda la comunicazione anche delle mostre è l'accessibilità, sia dal punto di vista fisico, di disabilità, sia di conoscenze. Infatti, i pubblici che accedono al Centro possono fruire le opere e accedere agli spazi sempre più in modo inclusivo. L'accessibilità è sempre stata un punto di forza di CAMERA, ma quasi in modo naturale e inconsapevole. Ultimamente sono stati messi in atto diversi interventi per migliorare questo aspetto, in modo anche da ampliare i target di pubblici che entrano nel Centro e di migliorare la relazione con i pubblici che già sono fidelizzati.

L'accessibilità di tipo fisico e di disabilità è in fase di elaborazione e miglioramento, i professionisti che lavorano all'interno del Centro, si stanno formando per creare sia percorsi sia contenuti culturali adatti a essere fruiti da più persone possibili. Infatti, per la mostra su Robert Doisneau (11 ottobre 2022 - 14 febbraio 2023) si è pensato a un percorso che potesse includere percorsi tattili in braille per i non vedenti. [Fig. 33]

La mostra in atto di Robert Doisneau comprende un percorso tattile che in realtà è stato prodotto da un altro museo, perché questa mostra era già stata esposta all'Ara Pacis di Roma e loro avevano prodotto il percorso tattile insieme al

²⁵⁰ Intervista a Giulia Gaiato, responsabile comunicazione e ufficio stampa di Fondazione CAMERA, Centro Italiano per la Fotografia, 19 dicembre 2022, pp. 182-183.

Museo Tattile Omero, che è il più importante in Italia per queste tematiche. Abbiamo chiesto che prestassero anche queste opere e le abbiamo prese collaborando con loro. Per noi è il primo, piccolissimo passo, nel senso che ancora adesso lo stiamo testando con persone ipovedenti, che comunque hanno espresso molto entusiasmo nei confronti di questa cosa per una ragione fondamentale: in Italia ad oggi non ci sono ancora ragionamenti attorno alla cecità e alla fotografia. Per cui questo percorso, proposto dal museo dell'Ara Pacis, era un po' un unicum in Italia²⁵¹.

L'altra tipologia di accessibilità riguarda le barriere culturali, tra cui vi è il linguaggio utilizzato. Fin da subito CAMERA si impegna a creare testi comprensibili a tutti e non solo agli addetti, studiosi o persone più colte, quindi caratterizzati da un linguaggio semplice e chiaro. Inoltre, anche le persone straniere che non conoscono l'italiano devono poter accedere ai contenuti esplicativi, perciò l'inserimento di panel con lingue diverse o semplicemente l'inglese, è indice di conoscenza del proprio territorio e della comunità di riferimento, che ad esempio è una caratteristica di uno dei Musei più importanti e conosciuti di Torino, il Museo Egizio. Infatti, in seguito a studi sui pubblici, nel 2018 il Museo realizza la campagna "Fortunato chi parla arabo", iniziativa che comprende sconti, visite guidate e audioguide in lingua araba²⁵².

Ulteriore accorgimento impiegato da CAMERA è lo strumento delle *timeline*, una linea del tempo posta all'inizio della mostra in cui vengono inserite date in ordine temporale riferite a determinati eventi importanti, relativi ai contenuti delle fotografie e alle biografie degli autori in mostra.

Dal punto di vista educativo, infine, l'accessibilità comprende il poter rendere fruibili le fotografie a un pubblico sia di bambini e giovani, sia di adulti, con l'obiettivo di educare all'immagine. Tali volontà sono messe in atto da CAMERA, grazie alle numerose attività proposte dal Servizio Educativo, nato ed entrato in funzione contemporaneamente al Centro nell'ottobre del 2015, che fin da subito comprende l'importanza di porre particolare attenzione all'educazione visiva. La maggior parte delle attività sono create per le scuole, anche perché la fotografia non è insegnata o spiegata, se non nelle scuole specialistiche. La relazione con le scuole di ogni grado è molto forte grazie anche all'aiuto dell'ufficio amministrazione di Torino, che a inizio

²⁵¹ Intervista a Monica Poggi, cit., p. 176.

²⁵² Giannini F., *Sconti al Museo Egizio per chi parla arabo? Un'iniziativa intelligente che favorisce l'inclusione*, in "Finestre sull'arte", 2018; <https://www.finestresullarte.info/opinioni/museo-egizio-torino-fortunato-chi-parla-arabo#commenti> [ultimo accesso 20 gennaio 2023].

anno scolastico stila una lista con tutti i programmi educativi delle varie istituzioni culturali e museali della città, divulgandola e promuovendola successivamente alle scuole. Questo è un punto di forza molto importante, che può vantare la città di Torino rispetto ad altre città e comporta una forte relazione tra studenti, professori e chi si occupa di cultura.

Ovviamente il dipartimento educativo non si rivolge solo alle scuole, facciamo un lavoro molto più ampio, organizziamo corsi di fotografia per adulti. Un'altra attività rivolta a un pubblico di adulti è la masterclass in visual storytelling, quindi sempre narrazione per immagini. Il tema centrale è sempre quello che realizziamo oramai da anni, a luglio prossimo sarà l'ottava edizione con la ICP, acronimo di International Center of Photography di New York, scuola per eccellenza di fotografia documentaria con cui abbiamo oramai un rapporto stabile e duraturo. Con la ICP organizziamo questa masterclass che dura un mese intero a cui partecipano circa 20/25 studenti selezionati sulla base di una lettera motivazionale e di un portfolio che arrivano un po' da tutte le parti d'Italia e del mondo, perché la masterclass rappresenta un avamposto di una scuola che si trova negli Stati Uniti, ma che consente a tanti di avvicinarsi ai metodi, alle tecniche, allo stile di insegnamento dei docenti della ICP vengono di fatto da New York a Torino. Infatti, spesso gli studenti sono italiani o comunque europei o provengono da un'area mediorientale, infatti abbiamo avuto studenti indiani, studenti israeliani. È un modo per dare l'occasione a studenti che altrimenti, magari negli Stati Uniti non andrebbero²⁵³.

Inoltre, all'interno del *public program* si inseriscono degli incontri che in realtà fanno parte delle attività del Servizio Educativo.

La comunicazione e la fotografia sono di supporto a tante altre vicende e questioni e un'altra attività importante del dipartimento di educazione è quella del *public program*; abbiamo un programma che si chiama "Giovedì in CAMERA" che può essere definito come un'attività educativa, nel senso che per noi è un programma allo stesso tempo di informazione, formazione e divulgazione di temi legati alla fotografia. Quindi, in occasione di ogni mostra, creiamo un programma di incontri a cui invitiamo a partecipare o gli autori delle mostre o i professionisti legati al mondo della fotografia quindi curatori ed editori, ma anche persone di professioni diverse che in qualche maniera hanno a che fare con i temi che affrontiamo nelle mostre e stiamo cercando sempre di più di scardinare un sistema troppo rigido intorno alle professioni della fotografia perché sappiamo benissimo che sono tante le materie e i temi che alla fotografia sono legati, per esempio al cinema. Questo programma di incontri, spesso include un palinsesto di proiezioni cinematografiche legate ai temi della mostra o scrittori o docenti universitari che abbiano la possibilità di

²⁵³ Intervista a Cristina Araimo, responsabile programmi educativi e progetti culturali di CAMERA, Centro Italiano per la Fotografia, 19 dicembre 2022, p. 189.

approfondire i temi che affrontiamo attraverso un punto di vista diverso, che per noi è comunque interessante da associare al linguaggio del fotografo²⁵⁴.

Nell'ottica di creare attività mirate per ogni target che siano sempre più efficaci sia in termini ingressi sia di fidelizzazioni di pubblici e comunità differenti, CAMERA studia anche la profilazione dei pubblici e sta lavorando sulla realizzazione di sondaggi a campione.

Dagli studi effettuati risulta quindi che il nostro sia un pubblico piuttosto giovane, formato nella maggior parte dei casi da donne; da questi aspetti, in questo momento lo facciamo ancora seguendo una modalità ancora un po' grezza, cerchiamo di modulare non tanto la scelta delle mostre o degli autori da esporre, ma nel come. Per la scelta degli autori rispondiamo a diverse esigenze: una di natura artistica per cui scegliamo degli autori o delle correnti che vogliamo valorizzare. Come nel caso di quest'estate con Ketty La Rocca, che è un'artista molto importante ma ancora poco valorizzata ed è poco valorizzato il suo contributo alla fotografia. L'altra riguarda le tematiche per le quali ci rendiamo conto che a un certo punto, magari avendo un pubblico molto giovane e probabilmente particolarmente attento a certe tematiche, cerchiamo di andare verso quella direzione, anche per aumentare il livello di interesse da parte delle persone. Però, fino ad oggi tutte possibilità che abbiamo di interazione tra la mostra e il pubblico sono forse un pochino tradizionali²⁵⁵.

Infatti, per ora non sono ancora state messe in atto modalità di arte partecipativa, ma tendenzialmente viene data la possibilità ai pubblici di interagire tra di loro durante laboratori o visite guidate e di partecipare a incontri con autori, curatori, influencer o esperti del mondo della fotografia e della cultura con la collaborazione di altre realtà attive nel territorio²⁵⁶. Grazie all'attenzione delle diverse professionalità all'interno di CAMERA è quindi possibile affermare che l'attenzione ai diversi pubblici sia una priorità perseguita attraverso diverse modalità e differenti approcci. Successivamente, si prende in considerazione un'istituzione che si trova sempre nel nord Italia, ma con caratteristiche di statuto e di storia diverse da CAMERA: il Museo Nazionale della Fotografia di Brescia. Questa istituzione nasce trent'anni dopo la formazione dell'associazione di fotoamatori CineFotoClub nel 1953. Sempre nello stesso anno, l'Associazione esordisce a livello internazionale nell'Esposizione Fotografica Italiana in Belgio. L'Associazione partecipa a numerosi festival nazionali e internazionali, a cui seguono premi come l'Ancora d'Oro, il Gran Premio

²⁵⁴ Intervista a Cristina Araimo, cit., p. 190.

²⁵⁵ Intervista a Monica Poggi, cit., p. 175.

²⁵⁶ <https://camera.to/contenuti-incontri/>

d'Italia e riconoscimenti prestigiosi come quello del Salone Internazionale di Barcellona e di Buenos Aires. In seguito, negli anni '80 si pensa all'ideazione di un Museo in cui esporre il materiale raccolto negli anni per mostrarlo alle persone²⁵⁷.

La particolarità di questo museo è che raccoglie tutta quella che è la storia della fotografia, a partire dalle origini fino ad arrivare all'epoca digitale, quindi ai giorni nostri, perché abbiamo già esposto anche i telefonini, le macchine digitali, soprattutto le prime degli anni '80 e '90. Noi nel 2023 festeggiamo settant'anni dalla nascita del circolo fotografico che si chiama CineFotoClub Brescia, quindi è nato nel 1953 all'epoca proprio storiche, in cui nascono un po' tutti i circoli fotografici italiani. Solo 5 anni prima era nata la FIAF, la Federazione che raccoglie tutti i circoli. A partire dal '53, i soci storici nel corso del tempo hanno avuto la lungimiranza di raccogliere il materiale che oggi è esposto e che è in continuo arrivo. Noi continuiamo a ricevere donazioni e una minima parte sono stati gli acquisti quando c'erano più soldi ed era possibile anche comprare quel pezzo che mancava alle collezioni, cosa che non sta accadendo in questo momento. Abbiamo tutta la storia della fotografia partendo da un dagherrotipo del 1840 originale proprio come apparecchiatura francese e appunto arrivare al digitale. L'anno prossimo festeggiamo anche i quaranta anni del museo da quando è stato creato, perché l'idea c'è sempre stata ci sono state delle esposizioni, magari semipermanenti, che hanno cambiato più volte sede, ma ufficialmente una sede al pubblico è stata aperta nell'83', quindi quest'anno ci sono anche i quarant'anni di apertura del Museo²⁵⁸.

Il Museo è amministrato dal CineFotoClub, che dalla sua costituzione, gestisce, organizza e promuove il patrimonio fotografico della collezione. Nel 2001 il Museo cambia sede e viene collocato in un antico edificio nel quartiere il Carmine, nel centro di Brescia, grazie alla riqualificazione all'interno del piano di recupero "Progetto Carmine" promosso dal Comune di Brescia. La natura di circolo fotografico crea un'atmosfera molto particolare all'interno del Museo, dando origine a un luogo dove si incrociano diverse generazioni di appassionati di fotografia. Ciò che caratterizza e contraddistingue questa istituzione è dunque la coesistenza della natura amatoriale, composta da fotoamatori che animano il Museo con le loro mostre e la loro costante presenza, e quella istituzionale, portata avanti dalla curatrice e membra del direttivo del CineFotoClub, Luisa Bondioni.

Il target in realtà è molto variegato, perché partiamo dalle scuole, quindi dalla prima elementare per arrivare alle accademie, oltre che ovviamente a un pubblico adulto di appassionati, sia di appassionati di fotografia che

²⁵⁷<https://www.museobrescia.net/it/museo/storia>

²⁵⁸ Intervista a Luisa Bondioni, curatrice del Museo Nazionale della Fotografia di Brescia, 27 dicembre 2022, pp. 166-167.

appassionati di arte, perché comunque con le varie attività che facciamo cerchiamo di coinvolgere non solamente gli specialisti o proprio quelli che amano il mezzo, dando un'idea della fotografia a 360°, sia professionisti che amatori e appassionati della fotografia o semplici curiosi che comunque vengono a visitare il museo e vengono ad assistere ai nostri incontri²⁵⁹.

Per ogni target di pubblico sono proposte diverse attività, volte a far conoscere l'immenso patrimonio fotografico, costituito sia da macchinari sia da fotografie, cercando di dare la possibilità a più persone di poter trovare ciò che più le appassiona e anche un punto di riferimento a cui fare affidamento.

Ovviamente abbiamo strutturato dei percorsi per le scuole, non siamo al momento attrezzati per fare dei veri e propri laboratori, ma facciamo delle visite guidate mirate. Se viene il bambino della prima elementare si utilizzerà un linguaggio, un approccio che è per l'età, fino ad arrivare ai ragazzi delle accademie che spesso vengono proprio a visitare il museo. Ovviamente le visite guidate sono anche per gruppi di adulti che vogliono venire; poi noi facciamo tutti i sabati pomeriggio un evento, che è un po' il nostro appuntamento classico, ne facciamo praticamente 50 in un anno, perché non smettiamo mai e consistono dall'inaugurazione delle mostre in cui solitamente ci sono gli autori, che comunque presentano il loro lavoro. Poi facciamo quelli che si chiamano gli incontri con l'autore, quindi vengono dei fotografi a raccontare i loro progetti, il loro approccio alla fotografia; facciamo lezioni di storia della fotografia. Poi facciamo workshop e soprattutto ci piace il tema della ripresa di tecniche antiche, che vengono recuperate in chiave contemporanea, quindi per esempio abbiamo fatto dei laboratori di cianotipia, per esempio il 15 gennaio faremo un workshop sul collodio umido che è appunto una tecnica ottocentesca di sviluppo e di stampa. Poi faremo un laboratorio di camera oscura per i ragazzi in primavera, poi facciamo corsi, ovviamente base di fotografia per chi si vuole avvicinare alla macchina fotografica. Di solito io faccio un paio di corsi all'anno sulla storia della fotografia, uno che è più didascalico, che parte dagli inizi per arrivare a oggi e poi ne faccio uno di approfondimento su diverse tematiche in autunno. Poi abbiamo fatto corsi di postproduzione, Lightroom, Photoshop, tutto quello che riguarda la fotografia, tra cui anche un bellissimo workshop di light painting in polaroid. Inoltre, abbiamo in programma un laboratorio sulla fotografia come terapia, perché è un altro tema che ci sta particolarmente a cuore. Svolgiamo attività sia per chi vuole avvicinarsi a una fotografia più intima, più concettuale, più personale, sia per chi invece vuole apprendere le basi tecniche della fotografia. A febbraio faremo una mostra in cui ci saranno le mie fotografie, ma sarà una mostra completamente inclusiva, che comprenderà un percorso in braille per i non vedenti. Infatti, abbiamo cercato di coinvolgere anche l'associazione Unione ciechi e ipovedenti di Brescia e il Centro non vedenti e ci piacerebbe poter fare anche una visita guidata in LIS, per riuscire a renderla accessibile a tutti²⁶⁰.

²⁵⁹Ivi, p. 167.

²⁶⁰Ivi, p. 168.

Tutte le attività riportate, fanno parte della vasta programmazione annuale del Museo e comprendono cinque mostre al mese, di cui due centrali e più consistenti che possono raggiungere fino a quaranta fotografie per mostra, e tre più piccole. Nelle ultime rientrano tre tipi di mostre: quella nel cassetto, nella quale sono esposte fotografie facenti parte del ricco archivio del Museo; quella che ogni mese è dedicata alle immagini realizzate dai soci e la mostra storica, che è curata sempre dallo storico Gabriele Chiesa, il quale ogni mese alterna mostre con pezzi storici e mostre di autori contemporanei che utilizzano però procedimenti antichi in chiave moderna²⁶¹. [Fig. 34]

Anche le mostre seguono la coerenza della doppia accezione e direzione presa dal Museo, volta allo stesso tempo alla storia della fotografia e alla contemporaneità. Queste decisioni curatoriali e di *vision*, sono recepite dai vasti pubblici di riferimento in modo diversificato, anche rispetto alle esigenze dei singoli target.

Per i pubblici è molto variegata la reazione. Ovviamente lo sappiamo che non possiamo sempre piacere a tutti, quindi c'è quella mostra che piace moltissimo, la mostra che piace meno, sicuramente quando è un qualcosa legato al racconto, alla documentazione, a un reportage, si riesce a prendere più pubblico perché la mostra è più leggibile; il reportage in qualche modo lo riusciamo a leggere un po' tutti. È ovvio che, in casi in cui abbiamo esposto un autore molto concettuale, che lavora su portfolio, dove prima nasce l'idea e il pensiero e in cui la fotografia è l'atto finale, il pubblico si può spaccare un po' in due. C'è quello che è più indirizzato verso questo che riesce a trovare la chiave di lettura e chi invece magari poi si blocca e dice questa roba non la capisco non mi impegno neanche per capirlo. Quindi in generale cerchiamo sempre di coinvolgere il maggior numero possibile di pubblico²⁶².

Non è però attuato alcun tipo di studio qualitativo o quantitativo sui pubblici e potrebbe essere un aspetto da migliorare per avere una visione complessiva adeguata alla complessità e quantità di comunità che si possono formare o già consolidate grazie alle numerose iniziative del Museo.

Per quanto riguarda il centro Italia, la presenza di istituzioni completamente specializzate nella fotografia scarseggia o risulta essere relegata a dipartimenti universitari, piccoli centri sperimentali o circoli fotografici, che però non hanno una risonanza nei confronti dei pubblici. Nonostante ciò, storicamente è forte la presenza degli Alinari nel territorio, che fin dall'Ottocento si presentano come il perno della

²⁶¹Ibidem.

²⁶²Ivi, p. 169.

fotografia in Italia e nel mondo. La Società Fratelli Alinari nasce nel 1854 e vede la partecipazione dei tre fratelli Alinari, Leopoldo, Giuseppe e Romualdo. Nel 1982 la proprietà dell'archivio diventa della famiglia De Polo, originaria di Trieste, che oltre a costruire il Museo Nazionale Alinari della Fotografia, cambiando strategia commerciale tramite acquisizione di fondi fotografici sia in Italia sia all'estero che vengono poi digitalizzati e venduti come stava già accadendo negli Stati Uniti²⁶³. Il Museo, che conserva gli archivi della società ed è diventato di proprietà del MIBACT, nel 2006 viene spostato nelle ex Scuole Leopoldine di Piazza Santa Maria Novella e rimane aperto fino al 2014.

In seguito, nel 2018 la Soprintendenza Archivistica e Bibliografica della Toscana, secondo l'articolo 13 del Codice dei beni culturali e del paesaggio, dichiara il patrimonio Alinari di notevole interesse storico; nel 2019 la Regione Toscana con la legge regionale n.65 delibera l'acquisizione di tale patrimonio e nello stesso anno il MIBACT rinuncia alla prelazione sul patrimonio, passando la proprietà alla Regione Toscana. Sugli obblighi di conservazione e valorizzazione, espressi in base alla dichiarazione di interesse culturale sul patrimonio Alinari, nel 2020 la Regione Toscana forma un comitato scientifico per aggiornare il documento del Piano strategico di sviluppo culturale del patrimonio. In tal modo, il 16 luglio 2020 nasce la Fondazione Fratelli Alinari (FAF), fondata da Regione Toscana, con la volontà di promuovere, conservare e valorizzare l'immenso patrimonio fotografico Alinari²⁶⁴. Nello statuto della nuova fondazione sono stabilite le sue principali finalità:

La sua finalità principale è promuovere una diffusa cultura della fotografia, a partire dal patrimonio Alinari, preservandone l'autentico valore storico-culturale, la sua integrità fisica e garantendone le migliori condizioni di conoscenza e accessibilità. Tra gli obiettivi principali vi è quindi favorire la più ampia e consapevole fruizione di questo bene culturale da parte di tutti, anche attraverso la costituzione di un Museo della fotografia, e l'organizzazione di attività di educazione e di formazione, di studio, di ricerca e di restauro. La Fondazione inoltre ha l'obiettivo di valorizzare la storia della fotografia e il suo ruolo nella società, operando anche mediante iniziative editoriali, espositive e culturali dedicate alle diverse tecniche, agli stili, agli autori, alle scuole, alle indagini critiche, in Italia e all'estero²⁶⁵.

²⁶³Maffioli M., *I fratelli Alinari: una famiglia di fotografi. 1852-1920*, in "Fratelli Alinari. Fotografi in Firenze. 150 anni che illustrarono il mondo. 1852-2002", a cura di Quintavalle A. C., Maffioli M., Alinari IDEA, Firenze, 2003, pp. 7-21.

²⁶⁴<https://www.alinari.it/it/chi-siamo/storia-degli-archivi>

²⁶⁵<https://www.alinari.it/it/chi-siamo/fondazione>

Dopo la recente acquisizione, le attività principali sono il riassetto e la digitalizzazione dei diversi fondi che si trovano all'interno degli Archivi Alinari. Infatti, come spiega dalla direttrice della Fondazione, Claudia Baroncini:

Chiamarlo Archivio Alinari è molto comodo, ma in realtà forse non è neanche la definizione più giusta e puntuale. In realtà si tratta di un giacimento fotografico di enormi dimensioni e formato sia da fondi, archivi, veri e propri archivi di stabilimenti fotografici, di ditte eccetera, sia di collezioni sia di parti di fondi, acquisti che poi sono diventati collezioni, veramente è qualcosa di gigantesco. La Soprintendenza Archivistica della Toscana, quando ha notificato l'archivio, ha fatto un elenco di 133 fra archivi e collezioni. In realtà noi stiamo facendo il censimento degli archivi e sono molti, molti di più. Si parla forse di arrivare quasi a 240 fondi esistenti e collezioni. Il nucleo principale è formato, nonostante porti il nome di Alinari e nonostante il cuore sia Alinari, da una parte storica in cui possiamo considerare Alinari e i fondi Brogi, Ande, Fourier, Fiorentini sono il 5% dell'intero patrimonio. Le grandi acquisizioni che hanno portato a 5 milioni di beni sono state fatte dagli anni '80 fino agli anni 2000 e hanno portato questo patrimonio alle cifre in cui siamo. Era gestito dai da Alinari IDEA SPA, che era una società che aveva uno scopo fortemente commerciale, nonostante abbia comunque svolto un'attività culturale attraverso la Fondazione. C'era una Fondazione Alinari che non siamo noi, però svolgeva delle attività culturali, ma l'attività principale era di reggersi, per sostenere un'attività commerciale, quindi tutte le digitalizzazioni che sono state fatte in quegli anni sono state fatte soprattutto con uno scopo prettamente di vendita, quindi non è mai stato fatto un lavoro archivistico vero e proprio. Non c'è un inventario che possa definirsi archivistico e quindi noi quando ci siamo trovati ad affrontare questo enorme giacimento, ci siamo veramente interrogati su come affrontarlo. Esistono elenchi di consistenza, quaderni scritti a mano da varie mani, file sparse eccetera, quindi quest'anno ho voluto a tutti i costi iniziare un lavoro molto sistematico sul fare una collezione di tutti i repertori, tutti i registri, tutti gli elenchi e di descrizione di questi archivi. Lo facciamo attraverso una piattaforma che si chiama Arianna for work e a marzo metteremo online il lavoro che sta uscendo, che è interessantissimo perché finalmente riusciamo a comprendere un po' meglio la struttura di questo grande giacimento. Soprattutto ricollochiamo le fotografie nei loro contesti di provenienza, se lei guarda il sito Alinari vedrà che ci sono tante catalogazioni, le quali hanno un codice, che si riferisce a un fondo, ma non si trova nessuna descrizione del fondo a cui queste fotografie appartengono. Quindi noi stiamo facendo questo lavoro che stanno svolgendo due archivisti e due conservatori, un lavoro immenso, però è molto importante e strategico. Infatti, questo è un modo per organizzare l'archivio e soprattutto condividere e restituire l'accessibilità a un patrimonio che altrimenti non sarebbe accessibile, se non le 250.000 immagini online del patrimonio, che certamente sono tante ma non ti fanno capire cos'è Alinari. Abbiamo tanti archivi che provengono da tutto il mondo che sono riuniti in questa sigla, ma di cui nel sito non trova alcuna descrizione, se non per il Fondo Oggetti Unici, che è l'unica collezione che abbiamo affrontato noi e digitalizzato interamente, catalogato in un altro modo

e restituito come fondo unico. Si trovano tanti oggetti fotografici, assieme a altre 2.500 immagini appartenenti ad archivi terzi di cui noi gestiamo i diritti, ma di cui noi non abbiamo la proprietà dell'oggetto fisico. In Archivi Alinari si trova solo il patrimonio pubblico di Regione Toscana; non è che non abbiamo un'attività di restituzione, svolgiamo anche attività di altro genere, ma non abbiamo una sede fisica dove si possa fare un'attività di divulgazione, di accessibilità e neanche di consultazione quasi e nel sito non abbiamo un luogo dove poter consultare l'archivio e capirne la struttura²⁶⁶. [Fig. 35]

La situazione quindi è molto delicata, si sta procedendo con la catalogazione del patrimonio che non è stato possibile fruire fino ad ora e tramite il sito Web ora si può almeno consultare il Fondo Oggetti Unici. Inoltre, la Fondazione non è ancora dotata di una sede dove poter collocare fisicamente la grande quantità di beni facenti parte dell'archivio, valorizzarli e promuoverli attraverso una collezione permanente o mostre temporanee e creare interazioni con i pubblici.

Nello statuto è inserita la costruzione del Museo e lo statuto è stato definito da Regione Toscana, che ha voluto inserire un museo perché in Italia a parte il MUFOCO che comunque ha delle collezioni contemporanee con cui collaboriamo molto, perché crediamo che insieme possiamo costruire una rete e un polo sulla storia delle fotografia perlomeno italiana. Vogliamo e dobbiamo creare un museo, ma la fondazione non ha a disposizione delle sedi e nemmeno le risorse quindi si appoggia o chiede la collaborazione di enti che possano farlo. L'archivio lo stiamo progettando in Villa Fabbrocotti a Firenze, dove dovremo trasportare gran parte dell'archivio, e che diventerà una sede vera di archivio aperta al pubblico. Per quanto riguarda il Museo stiamo lavorando per Santa Maria Novella nella ex scuola Marescialli che è la caserma di fronte a Santa Maria Novella e con il comune abbiamo fatto uno studio di fattibilità per circa 1.000 metri quadri di percorso, ma ancora non sono state allocate dal comune le risorse economiche per il restauro e il recupero di quella parte. Una volta che ci danno l'edificio al grezzo possiamo trovare le risorse per l'allestimento, ma non abbiamo le risorse per restaurare l'immobile del comune²⁶⁷.

Nonostante la precarietà e la difficoltà della situazione in cui si trova attualmente la Fondazione, si può comunque affrontare la questione della prospettiva museale in cui i pubblici sono posti al centro. Infatti, oltre agli interessi economici e culturali, la Fondazione vuole riportare alla fruizione dei pubblici il patrimonio Alinari attraverso l'istituzione di un museo. Nel frattempo, la Fondazione organizza iniziative e mostre in collaborazione con altri enti fotografici e lavora molto sulle piattaforme social.

²⁶⁶Intervista Claudia Baroncini, direttrice Fondazione Alinari per la Fotografia, 20 dicembre 2022, p. 163.

²⁶⁷Ivi, p. 165.

Non avendo una sede fisica dove incontrare i pubblici è difficile, ma abbiamo una grande attività Web. Abbiamo aperto anche delle pagine social sia per Instagram sia per Facebook, attualmente i pubblici li incontriamo quindi attraverso le mostre che facciamo e attraverso il Web. Poi abbiamo un target di pubblico particolare, che vedo più come una comunità: la comunità mondiale. Noi abbiamo contatti quasi quotidiani con altri istituti, professionisti, conservatori che si occupano di materiali fotografici storici in tutto il mondo dal Giappone agli USA. Abbiamo rapporti con questi professionisti che spesso vengono anche a Firenze, ci aiutano, ci danno consulenze, condividiamo esperimenti e sperimentazioni. Quando abbiamo fatto il convegno online su UNICUM, abbiamo presentato il restauro e le attività di valorizzazione del fondo Oggetti unici (è presente nel nostro canale Youtube), hanno partecipato relatori del Metropolitan, Rijksmuseum eccetera che hanno portato le loro esperienze su questo fondo. Le esperienze sono state di 500 persone. L'archivio Alinari è fiorentino, ma solo perché è nato lì, ma presenta collezioni che hanno un interesse mondiale. In Italia ad esempio presenta tantissimi dagherrotipi, noi ne abbiamo 3.000 quindi è di interesse mondiale. Poi abbiamo collezioni che riguardano l'oriente. Questa comunità mondiale ci sta dando un aiuto per rendere accessibile questo archivio e affrontare le problematiche conservative che pone. Per la scuola stiamo pensando a un progetto, che purtroppo senza avere un luogo è molto complicato fare. Proprio qualche giorno fa, abbiamo contattato CAMERA di Torino per collaborare in vista di percorsi didattici per le scuole. Per la vastità delle collezioni, per la tipologia delle collezioni che abbiamo e per la situazione attuale, la collaborazione con altri enti di fondazione e musei che si occupano di fotografia per noi è fondamentale²⁶⁸.

Si può affermare che la Fondazione Alinari sia supportata da una comunità mondiale e universale, grazie all'importanza riconosciuta a livello internazionale dell'Archivio e del lavoro dei Fratelli Alinari e di chi se ne è occupato successivamente, nei confronti della divulgazione e della passione per la fotografia. Inoltre, grazie all'esempio di questa istituzione, è possibile trovare una delle possibili soluzioni, di cui si parla molto, ma che per ragioni strategiche, è sempre stato difficile compiere nella sua interezza.

Cerchiamo veramente di creare una rete che ci permetta di rendere accessibile le nostre collezioni anche in una situazione di non accessibilità. Comunque, arricchisce molto questo scambio con altre realtà che sono diverse, ma ognuna porta il proprio contributo, importante alla valorizzazione della fotografia, il cosiddetto fare rete! Non credo ci siano alternative. Alinari ha bisogno dell'aiuto di tutti soprattutto in una situazione di fragilità, proprio perché essendo in un deposito non accessibile. Una volta in Alinari lavoravano 50 persone, ora siamo in 10. Bisogna quindi cercare di cogliere tutte le opportunità che la rete ti offre, soprattutto delle professionalità²⁶⁹.

²⁶⁸Ivi, p. 166.

²⁶⁹Ibidem.

L'ultima realtà presa in considerazione si trova nel sud d'Italia ed è Magazzini Fotografici di Napoli. La caratteristica principale è che rispetto alle altre essa non è un'istituzione, bensì uno spazio no profit, creato dalla fotografa Yvonne De Rosa nell'intento di creare un luogo in cui divulgare la fotografia per creare un dialogo che porti uno scambio e un arricchimento culturale. La fondatrice lo definisce:

Come un presidio, proprio perché i Magazzini si trovano in una piccola strada nel centro storico di Napoli e ogni giorno bisogna capire se si riesce a entrare nello spazio perché potrebbero averci parcheggiato davanti alla porta, a volte dobbiamo chiamare la Municipalità per rientrare a lavorare. Presidio è quando dici io mi metto qua e un metro alla volta conquisto spazio dedicato a qualcosa che è per gli altri, per la città, per lo sviluppo di una cultura diversa. Non si chiede un biglietto, ma una donazione libera. È un presidio di un altro tipo di metodo, che spero possa iniziare a diventare una cosa anche abbastanza comune nel mondo della cultura²⁷⁰.

Magazzini è situato nel centro storico di Napoli, patrimonio UNESCO, nell'antico Palazzo Caracciolo D'Avellino del Decumano superiore e si colloca nel progetto di rigenerazione urbana, compiuto nel 2017, in cui è stato ristrutturato uno spazio che in passato era sede del "Borsettificio Ines".

Così i Magazzini sono diventati questo spazio che io chiamo presidio culturale, che poi si può anche sostanziare in un progetto di recupero, di rigenerazione urbana, perché lo spazio abbandonato che io ho rimesso in vita era una vecchia fabbrica di borse e secondo me è soprattutto un baluardo di una lotta verso uno sviluppo di un turismo sostenibile, di qualcosa che nei centri storici secondo me c'è bisogno di fare. Dedicarli ad attività che abbiano una valenza e una finalità culturale, piuttosto che prettamente economica. Per il momento resto io l'unica persona che all'80% sostiene questo spazio e poi c'è una piccola percentuale che comunque sta crescendo di introiti dovuti a tutte le nostre attività e qualche donazione. Chiaramente sembra poco, ma le nostre attività sono veramente tantissime, io riesco a organizzare almeno sei mostre all'anno nella sala Grande, sei mostre all'anno nella sala piccola, almeno 5 corsi di fotografia e una decina di workshop e molte presentazioni di libri e via dicendo. Quindi sembra poco, ma è tantissimo riuscire a coprire o quasi tutte queste attività. Non riesco ancora a tenerlo aperto tutti i giorni, nonostante ci siano persone che ora lavorano nei Magazzini, però grazie anche al sostegno di persone che ci mettono veramente tutto il loro impegno penso che riuscirò a fare anche l'anno prossimo di attività. Lo dico sempre senza nessun tipo di rammarico, perché decido anno per anno se continuare questa follia oppure no. Essendo un'iniziativa di un singolo può cominciare, può finire senza alcun rammarico. Semplicemente si chiude un ciclo, ci sono cose nella vita che finiscono²⁷¹.

²⁷⁰Intervista a Yvonne De Rosa, fotografa e fondatrice di Magazzini Fotografici di Napoli, 20 dicembre 2022, p. 160.

²⁷¹Ivi, p. 159.

Il presidio è costituito da tre spazi in cui sono organizzate numerose attività, tra le quali, in circa sei anni di attività, si possono annoverare molte mostre anche di artisti di livello internazionale come Letizia Battaglia, Lisetta Carmi, Gabriele Basilico, Chris Steele-Perkins, Silvia Plachy, Laura Pannack, Cristina Nuñez, il collettivo Cesura, Brian Griffin. Infatti, Magazzini vuole proporsi come luogo dedicato alla cultura visuale e di confronto attivo rivolto a sia fotografi già affermati, sia giovani talenti. È possibile affermare che questo presidio sia una modalità basata principalmente per dare uno spazio culturale e fotografico a tutti coloro che vivono e frequentano la città di Napoli. [Fig. 36]

L'obiettivo sempre più diffuso, e che noi di Magazzini Fotografici sosteniamo per una condivisione dell'arte a portata di tutti, è portare la fotografia fuori dagli spazi convenzionali e, usando anche il linguaggio della street art, rendere fruibile la fotografia ad un pubblico sempre più ampio ed eterogeneo²⁷².

I pubblici e le comunità all'interno della città sono la motivazione per cui esistono i Magazzini Fotografici di Napoli. In base a questa forte volontà, vengono organizzate rassegne cinematografiche sulla fotografia, vari convegni e dibattiti, corsi e workshop e presentazioni di libri, dato che all'interno dello spazio è presente un piccolo bookshop²⁷³. Tra i tanti progetti proposti e messi in atto da Magazzini Fotografici, risaltano molti progetti sociali come *Per Aspera ad Astra*, rivolto sia all'inclusione sia alla rieducazione sociale di minorenni di diverse nazionalità e culture. È anche partner della Associazione ODV Onlus La Bottega dei semplici pensieri, la quale si prefigge di inserire nel mondo del lavoro ragazzi con trisomia 21²⁷⁴. [Fig. 37]

Ci relazioniamo a un ampio tipo di pubblico, anche grazie alle mie conoscenze riesco a intercettare persone più o meno della mia età. Le persone che spesso si trovano a collaborare con me sono più giovani e fondamentalmente il punto che rende tutto trasversale è la fotografia stessa. Noi ci occupiamo di fotografia, che ormai interessa a tutti perché culturalmente adesso il 90% delle comunicazioni avviene tramite immagini, per cui è materia che utilizziamo a volte anche senza troppo interesse, ma in realtà ne siamo tutti coinvolti, quindi il pubblico è

²⁷²Ibidem.

²⁷³<http://www.magazzinifotografici.it/category/mostre-eventi/>

²⁷⁴<http://www.magazzinifotografici.it/category/per-il-sociale/>

trasversale. Tutto nasce dall'essere lì, che fa parte di un progetto che ha una valenza sociale²⁷⁵.

Inoltre, Magazzini collabora con istituzioni come musei e associazioni culturali, per creare progetti duraturi e di valori per la comunità, sempre nell'ottica di agire in una rete che permetta sia di mantenere in vita la realtà, sia di rafforzare e unire il mondo della cultura.

Tolto quello va da sé che nel nostro ambito ci si adoperi per collaborare con associazioni o altre persone con le quali possiamo fare rete. Mi relaziono con tante associazioni, faccio anche parte di una rete di altre associazioni che girano attorno al Museo Archeologico Nazionale di Napoli (MANN), uno dei nostri musei più vicini, ma anche con il MADRE che è altrettanto vicino²⁷⁶.

3.3 Approcci con i pubblici e le comunità: le diverse realtà durante il *lockdown* e l'era pandemica

Dopo avere presentato le realtà prese in considerazione e analizzato il loro orientamento nei confronti dei pubblici, si riflette sul cambio di prospettiva avvenuto nel periodo del *lockdown* e in quello dell'era pandemica, periodo attuale. Per molti mesi, la pandemia costringe tutte le realtà ad abbandonare la propria sede, luogo di incontro con i propri pubblici e di reinventare spazi online in cui poter relazionarsi con le persone. Infatti, il digitale diventa la normalità da cui trarre un beneficio culturale e una delle prime necessità è quella di rendere fruibile il patrimonio alle persone attraverso piattaforme che fungano da archivio digitale e organizzando mostre virtuali. Le mostre online rispetto a quelle fisiche permettono di navigare liberamente all'interno di un museo virtuale, dando la possibilità ai visitatori di personalizzare il proprio percorso in base ai propri interessi, ai contenuti e al tempo a disposizione. Esse acquisiscono un ruolo attivo, poiché si possono selezionare, archiviare e riutilizzare i contenuti a proprio piacimento. Per la loro progettazione, si utilizzano "oggetti digitali" come documenti, articoli, libri, fotografie, file audio, video, modelli 3D, collocati in un'architettura che forma la struttura logica delle

²⁷⁵ Intervista a Yvonne De Rosa, cit., p. 161.

²⁷⁶ Ibidem.

informazioni, dei contenuti e dei processi²⁷⁷; “rappresenta lo spazio virtuale all'interno del quale si collocano i progetti di valorizzazione e diffusione della conoscenza con l'obiettivo di mettere in relazione fruitori, contesti e contenuti, anche con finalità di business, attraverso un sistema o un'applicazione informatica²⁷⁸”.

Nel panorama fotografico, queste piattaforme generalmente sono incluse tra gli strumenti a disposizione dei pubblici per fruire del patrimonio culturale, da prima della pandemia. Ad esempio, nel sito Web del MUFOCO si trova la sezione delle collezioni e di *digital exhibition* che durante il *lockdown* è utilizzata come principale strumento per organizzare attività per le scuole. Infatti, fin dal marzo 2020, molti professori appartenenti a scuole di ogni grado richiedono al MUFOCO di essere aiutati nella preparazione di lezioni più interattive, che prevedano l'uso di immagini.

Se dobbiamo parlare del pubblico scolastico, che è anche il nostro zoccolo duro, devo dire che tanti docenti, abituati a frequentare il museo e a fare iniziative con noi, ci hanno lanciato tantissimi S.O.S. Avevano bisogno di contenuti per potere fare lavorare i ragazzi su qualcosa che non fosse solo la lezione frontale, perché i ragazzi, comunque, sia nelle scuole elementari che nelle scuole medie ma anche superiori, giustamente hanno vissuto un'esperienza traumatizzante, che è quella del ritrovarsi chiusi dentro in una stanzetta con un monitor a sentire dei docenti che raccontavano le cose senza più un minimo di socialità e legati solo ed esclusivamente al programma ministeriale tradotto e distillato in una lezione 1:1. Per cui abbiamo lavorato molto per creare i percorsi didattici a partire anche dalle nostre *digital exhibition* che abbiamo sul sito e abbiamo fatto proprio dei percorsi didattici ad hoc per le scuole entrando nelle scuole con l'online. Su questo c'è stata una grande richiesta e una grande risposta²⁷⁹.

In relazione alle mostre online, le visite guidate online sembrano un'ottima risposta alla chiusura, perciò sono organizzate in streaming tramite video chiamate, podcast e video post prodotti. Si è ragionato molto di più sulle mostre e sui loro contenuti, capendo come poterle rendere fruibile come si poteva in quel periodo, ottimizzando gli strumenti tecnologici a disposizione.

Ad esempio, nel marzo 2020 CAMERA inaugura la mostra “Memoria e Passione. Da Capa a Ghirri. Capolavori dalla Collezione Bertero”, inconsapevolmente, si presenta come una grande opportunità.

²⁷⁷ Querci E., Pavione E., Grechi D., Caccia C., *L'Attività Museale ai Tempi del Virus SARS-CoV-2: Strategie Digitali per i Musei*, in “Economia Aziendale Online – Business and Management Sciences International Quarterly Review”, Pavia University Press, Volume 12, Pavia, 30 giugno 2021, pp. 191-195.

²⁷⁸ Ivi, p. 195.

²⁷⁹ Intervista a Gabriella Guerci, cit., pp. 201-202.

Aveva tantissime opere narrative, c'era molta possibilità di raccontare delle storie per cui da lì abbiamo anche capito l'esigenza di fare fiorire certe cose. Tanti piccoli racconti che sono contenuti nelle mostre, li abbiamo estrapolati e abbiamo fatto dei contenuti su Instagram, delle stories. Abbiamo fatto ad esempio dei podcast di lettura di libri, per cui la mostra ci ha permesso di avere una quantità di materiali su cui lavorare molto ampia, cosa che se avessimo avuto ad esempio una personale sarebbe stato molto più difficile, perché in quel caso avevamo tantissimi autori e con poche foto di ciascuna storia. Si andava da Mario Cresci, Luigi Ghirri, Gabriele Basilico, Mimmo Jodice ad autori del neorealismo, perché Guido Bertero è un collezionista, specializzato molto nel realismo. Principalmente c'erano anche opere non italiane, però sul mondo italiano molto ampie, in più c'era tutto il racconto del collezionista e video in cui raccontava l'incontro con l'artista. È stata una mostra tutto sommato che ci ha un po' aiutato in questo lavoro e da lì siamo partiti con delle pratiche che abbiamo poi mantenuto. C'è stato tutto un lavoro come i talk fatti con gli artisti che esulavano anche dalla mostra specifica e poi abbiamo iniziato a fare il *virtual tour*, che stiamo continuando, non con tutte le mostre, ma quelle principali, che ha consentito alle persone che non possono venire fino a Torino di vedere anche com'è impostata l'esposizione perseguendo l'idea di non far stare le mostre solo dentro lo spazio, ma farle uscire. Devo dire che a carattere generale, la pandemia che ha aiutato CAMERA a prendere consapevolezza sulla necessità di uscire dalla logica delle mostre e basta, c'era già e ovviamente prima si facevano incontri, ma sempre di più dopo la pandemia ci si è resi conto di quanto CAMERA sia un centro ad ampio respiro, per cui le mostre sono uno degli aspetti e poi ce ne sono tanti altri attorno, per cui in questo ci ha anche un pochino aiutato. Le mostre diventano più un pretesto per fare dei discorsi e raccontare delle cose con un fine. Sull'integrazione dei pubblici facevamo le visite guidate in diretta, in cui le persone facevano domande, però era una cosa che si è vista abbastanza in quel periodo, la volontà di aprire le porte digitalmente del museo²⁸⁰.

Per quanto riguarda la stessa necessità espressa dai docenti e professori al MUFOCO, anche CAMERA si trova a sopperire fin da subito a numerose richieste di aiuto per ideare proposte interattive e differenti dalla lezione frontale online in DAD.

Lo abbiamo fronteggiato dando una risposta che è arrivata in tempi brevi, penso la reattività sia stato l'elemento che ci ha contraddistinti e anche premiati. Ovviamente abbiamo interrotto per pochissimo, giusto il tempo per capire cosa stava succedendo, ma poi ci siamo attivati subito per non interrompere il dialogo con il nostro pubblico e con tutto il pubblico, nel senso che abbiamo da subito per le scuole progetto delle dispense che i docenti potessero scaricare e utilizzare per condurre in classe in maniera autonoma delle lezioni a partire dalla mostra che all'epoca avevamo in corso, che era sulla Collezione Bertero, quindi con grandi autori della prima metà del Novecento. Questa è stata una prima risposta²⁸¹.

²⁸⁰Intervista a Monica Poggi, cit., p. 178.

²⁸¹Intervista a Cristina Araimo, cit., pp. 191-192.

Si pensa anche a come comunicare, divulgare e promuovere tali piattaforme, perciò molti musei, fondazioni e associazioni aprono nuovi canali sociali, di cui precedentemente non erano dotati; in altri casi, tali strumenti già esistono, vengono quindi implementati e utilizzati per promuovere attività già proposte in presenza precedentemente e riadattate all'online. Bisogna riconoscere anche l'impegno del MiBACT, che nonostante la priorità in quel momento fosse la situazione sanitaria negli ospedali e nelle case e la divulgazione delle norme di igiene da attuare, si impegna creando una pagina web "La cultura non si ferma", che contenesse tutte le iniziative avanzate dalle varie istituzioni e associazioni, lasciando anche l'omonimo *hashtag* sui diversi canali social. A sostegno di questa linea, si riportano i casi del Museo di Fotografia Brescia, dei Magazzini Fotografici e di CAMERA, che fin dai primi mesi di pandemia capiscono quanto sia importante trasformare le attività pensate per la presenza, sulle piattaforme online, al fine di non perdere i propri pubblici e di dare una valida alternativa di intrattenimento culturale.

Per il Museo di Fotografia di Brescia, il passaggio online di alcune attività come le interviste, rappresentano la possibilità di creare un dialogo con fotografi e professionisti che non si sarebbero mai recati al museo per ragioni logistiche e temporali.

Per non rimanere fermi abbiamo lavorato come molti online, mantenendo l'appuntamento di tutti i sabati pomeriggio alle 17. In tal modo abbiamo avuto la possibilità di intervistare fotografi che mai avrei potuto incontrare come Balzan che era a New York, ho sentito altri che erano Roma o in Sicilia. Insomma, c'è stata la possibilità di poter parlare, condividere fotografia con gente che difficilmente avrei potuto intervistare dal vivo. Tanto che questa cosa ha avuto un successo così grande, che per un certo periodo, proprio nei mesi pesanti del primo *lockdown*, ne facevo due: uno il sabato che era incontro con l'autore e la domenica avevo organizzato l'aperitivo con l'autore alle 18. Questo perché c'era bisogno di questa condivisione e quindi ne abbiamo fatte tantissime, io da casa mia e l'autore da casa propria. Abbiamo comunque portato avanti le attività. Abbiamo mantenuto le attività comunque attraverso l'online e le dirette Facebook, quindi ho incontrato un sacco di gente nuova perché poi alla fine eravamo tutti nella stessa barca, quindi anche quell'oretta e mezza di tempo comunque era tolta alla noia. Tanto che poi per un certo periodo, questa cosa ci ha allargato a livello anche internazionale, perché avevamo gente che ci seguiva dalla Germania, dal Belgio, dalla Francia, avevo anche intervistato un ragazzo bravissimo, che era ad Avignone. Perciò abbiamo dovuto mantenere per un bel po' di tempo la doppia modalità, anche quando eravamo tornati in presenza, continuavamo a mandare la diretta Facebook comunque, perché ormai gli affezionati di Roma e Napoli ci volevano seguire. Quindi adesso questa cosa la facciamo solo per alcuni eventi, soprattutto per le inaugurazioni delle mostre,

poi per il resto non la facciamo più. Anche i corsi, alcuni sono stati fatti online come ad esempio un paio di corsi di storia della fotografia, giusto per mantenere un po' viva la cosa e per non abbandonare del tutto e aspettare tempi migliori. Ne abbiamo fatti tanti, anche perché appena entrati in *lockdown*, se non ricordo male già dalla prima settimana di aprile eravamo già partiti con l'online²⁸².

Anche per i Magazzini Fotografici, nonostante la situazione fosse drammatica e le persone spaventate da quello che stavano vivevano, aumenta l'interesse verso le proposte del presidio e le vivono come momenti di svago. Quindi, anche in questo caso, si può ribadire che uno spazio no profit culturale può rappresentare un punto di riferimento per una comunità anche in momenti difficili e che perciò vale la pena continuare con gli obiettivi preposti.

Durante il *lockdown*, abbiamo lavorato molto di più perché tutti avevano voglia di fare qualcosa da casa per cui abbiamo proposto una marea di incontri, dibattiti ed eventi gratuiti a cui hanno partecipato molte persone e poi abbiamo fatto il classico workshop con necessità di avere un pubblico limitato. Ma il lavoro che abbiamo svolto ha funzionato molto, d'altra parte la tipologia di attività da noi svolta si presta a essere fruita dal pc, come una video lezione. Soprattutto abbiamo messo a disposizione molte attività gratuite, poiché mi sembrava giusto fare la nostra parte all'interno di una situazione di rete che abbiamo creato con le persone che ci seguiva, non lucrando sulla necessità delle persone di fare qualcosa²⁸³.

Anche CAMERA ripensa alle proprie attività, partendo dalla mostra in atto e costruendo un palinsesto fotografico, al fine di sopperire all'esigenza di non perdere il contatto con i pubblici e le relazioni create fino a quel momento. Il palinsesto, chiamato "Camera on air" include diverse iniziative all'interno delle varie piattaforme social di CAMERA. Sono inclusi sia gli incontri di ogni settimana che prevedono interviste a fotografi e ospiti vari, sia le attività settimanali per bambini.

Abbiamo ragionato a seconda dei vari filoni narrativi che potevamo utilizzare e abbiamo fatto una parte legata ai social Instagram Talks, si chiamavano CAMERA Talks, quindi una volta a settimana, ma tipo a due settimane dal *lockdown* e quindi abbiamo organizzato anche abbastanza in fretta. Facevamo queste dirette con alcuni fotografi, raccontando alcuni progetti fotografici, alcune selezioni dei loro lavori e sono andati benissimo. La gente li seguiva, ovviamente con tutto il lavoro di promozione che si è fatto per raggiungere il pubblico, non solo attraverso i social ma anche attraverso la stampa cartacea. Quindi magari uscivamo con un articolo dicendo: "domani a CAMERA si svolgerà l'incontro con Silvia Camporesi Online". Era anche tutta una

²⁸²Intervista a Luisa Bondioni, cit., p. 170.

²⁸³Intervista a Yvonne De Rosa, cit., p. 161.

sperimentazione nuova. Abbiamo fatto delle attività per i bambini, così come facciamo quotidianamente. Una volta al mese ci sono i CAMERA Kids, che dalla presenza li abbiamo trasferiti online. Come? Abbiamo registrato dei video e su un tavolo con la CAMERA zenitale e facevamo delle cose, come ritagliare, come mettere la foto, crea il percorso, sempre partendo dalle foto in mostra, lasciando anche online il materiale perché il genitore potesse stampare il foglio, poi con pennarelli e colori e fare lavorare il ragazzo. Abbiamo fatto poi tutta una parte legata anche agli archivi fotografici; abbiamo questa grossa sezione di archivi, che si chiama censimento delle raccolte fotografiche in Italia. Anche lì abbiamo fatto alcune cose, c'è stato tutto movimento, abbiamo fatto delle interviste di storia della fotografia con il nostro direttore Walter Guadagnini. Questi erano i giovedì in CAMERA, che invece di farli in presenza, li abbiamo trasferiti online, nonostante nessuno di noi fosse preparato a questo, nessuno di noi era formato, quindi abbiamo fatto anche tanta ricerca, guardato tantissimo quello che facevano i musei del nord Europa che sono eccezionali e la National Gallery, ovviamente loro hanno dei budget più alti, noi abbiamo fatto questo a zero, c'è stata anche collaborazione con i fotografi che hanno partecipato ai CAMERA Talks²⁸⁴.

Inoltre, questo periodo costituisce anche un'opportunità per ripensare al proprio operato e alla riorganizzazione degli spazi. È il caso del Museo di Fotografia il Brescia che sfrutta la chiusura per riallestire e modernizzare il Museo. Si procede quindi con il riallestimento delle sale, la catalogazione delle macchine fotografiche e dei macchinari esposti e la schedatura. Successivamente vengono fotografate e postate online.

Adesso c'è un archivio e anche tutte le vetrine sono state rifatte, compresi i cartellini ovvero tutta la parte informativa. Poi abbiamo lavorato anche sull'illuminazione, perché prima non era a LED, una luce più calda che crea molto più l'atmosfera anche in base ai mobili e alle collezioni. È stato fatto tutto un lavoro di ricatalogazione e risistemazione, perché appunto, non potendo ricevere pubblico e fare mostre ci siamo detti che lo avremmo dovuto fare, quindi abbiamo sistemato tutto²⁸⁵. [Fig. 38]

Invece, in merito al periodo successivo al *lockdown*, in cui si sono alternate chiusure e riaperture, fino alla definitiva ripartenza di tutte le attività, comprese quelle culturali e dello spettacolo, differisce quasi notevolmente. Infatti, se per istituzioni come CAMERA e il Museo di Fotografia di Brescia, gradualmente e con il riassetto del programma del 2020, da spalmare negli anni successivi, le attività tornano alla loro normalità, con una maggiore consapevolezza di essere dei punti di riferimento nel loro territorio di appartenenza per le diverse comunità che vi gravitano attorno e

²⁸⁴ Intervista a Giulia Gaiato, cit., pp. 184-185.

²⁸⁵ Intervista a Luisa Bondioni, cit., p. 170.

grazie anche ai forti legami creati con il comune, la regione e le varie istituzioni con cui collaborano; per il MUFOCO e i Magazzini Fotografici la situazione è differente. Al Museo di Fotografia di Brescia, i pubblici sono tornati quelli del pre-pandemia e, grazie anche all'uso dei social network, si è ampliata la visibilità del Museo a un pubblico più ampio.

Abbiamo imparato a sfruttare un po' quelle che sono le possibilità e quindi ci ha dato maggiore visibilità. Secondo me è arrivato anche un pubblico un po' diverso come tanti stranieri che sono venuti quest'estate e che comunque continuano a capitare, perché non sembra, ma Brescia attrae come città. Abbiamo i laghi, quindi d'estate ci sono molti tedeschi, olandesi e francesi che vengono sui laghi e che quindi poi alla prima giornata di brutto tempo, vengono qui e l'affluenza secondo me c'è. Il nostro pubblico c'è, continua a venire, ma è anche cambiato, sono arrivate persone nuove che poi si sono affezionate, perché poi la cosa che ci piace sempre è che la gente quando viene qui, anche gli autori o i fotografi, se ne vanno sempre portandosi via questa cosa che essere venuti qua è un po' come essere stati tra amici e in famiglia. Non c'è un clima austero, facciamo le cose serie, ma le facciamo anche molto con il cuore, perché siamo tutti appassionati, quindi l'amore per la fotografia e per questo luogo sono il motore del museo²⁸⁶.

CAMERA si annovera tra i primi luoghi dell'arte a riaprire dopo il *lockdown* a Torino, insieme alla Fondazione Sandretto, grazie all'identità privata che caratterizza le due istituzioni, in anticipo rispetto alla Fondazione Musei Torino, alla GAM e agli altri musei pubblici. In aggiunta, è il centro che tra i primi comunica ai pubblici che si può tornare a visitare gli spazi culturali con l'uso della mascherina in sicurezza e con postazioni che garantiscono una distanza di due metri tra i visitatori. Si è ripresa la rassegna delle mostre, gli incontri in presenza, novità dal punto di vista dell'accessibilità e per il servizio educativo, che ultimamente inaugura la piattaforma IMAGINARIUM, nata dall'esperienza del *lockdown*. [Fig. 39]

È nato proprio da questa esperienza, abbiamo cercato di fare di necessità virtù e di come conservare quello che abbiamo imparato durante il periodo pandemico, metterlo a frutto e ci siamo interrogati appunto su come il digitale potesse in realtà non solo essere subito, ma essere utilizzato per restituire alla comunità a cui facciamo riferimento, in particolar modo alle scuole, in questa prima fase di IMAGINARIUM, quanto abbiamo imparato in questi anni rispetto all'educazione all'immagine. Tutto ciò anche su invito da parte della Compagnia di San Paolo che in realtà ha chiesto a due interlocutori della città, quindi a noi e alla Casa Teatro Ragazzi e Giovani, di sviluppare un progetto di didattica digitale. Siamo partiti con le scuole, ma IMAGINARIUM è un progetto molto

²⁸⁶Ivi, p. 172.

più ampio che nei prossimi due anni prevede lo sviluppo anche di altre sezioni dedicate a un pubblico più ampio e trasversale. Siamo partiti con le scuole perché ovviamente per noi è importante che l'educazione all'immagine sia un tema affrontato dal pubblico giovanissimo. I nostri interlocutori sono gli insegnanti e per loro abbiamo sviluppato un programma di attività, che potranno condurre in totale autonomia a scuola. Abbiamo preparato una sorta di cassetta degli strumenti con cui, in totale autonomia, potranno condurre percorsi tematici di educazione all'immagine. Siamo partiti con sei percorsi tematici, tre sono rivolti alle scuole primarie e tre alle scuole secondarie di primo e secondo grado. Abbiamo immaginato che i docenti in classe possano accedere alla piattaforma a cui ci si registra, si accede gratuitamente e si può selezionare uno dei percorsi tematici che abbiamo progettato e in classe attraverso un ricco supporto di immagini, di video, di podcast e di giochi possano condurre una lezione tematica di educazione all'immagine. Dico tematica perché l'ampia scelta di fotografie che sono presenti su IMAGINARIUM sono fotografie di autori che hanno collaborato con CAMERA e sono fotografie di autori. Quindi per noi, il fatto che foto di autori, storicizzate o foto di archivi importanti, potessero essere messe al servizio di un percorso, di un programma educativo è stato molto importante. Al contempo però abbiamo cercato di costruire dei percorsi che però affrontassero dei temi che siano di interesse per una comunità educante. Ad esempio siamo partiti con dei temi che a noi stanno a cuore e che poi in realtà negli anni abbiamo sempre approfondito. Quindi il tema del rapporto tra l'uomo e il paesaggio, come questa relazione tra ambiente ed essere umano si sia evoluta nel corso degli anni e come la fotografia l'abbia documentata. Il tema è anche legato all'ambiente. Ci sono le fotografie di Basilico, di Niedermayer, di autori importanti, però la traccia che questo percorso segna, è una traccia legata a un obiettivo preciso che è una riflessione attraverso l'analisi della fotografia, su come si sia evoluto o sia stato rappresentato questo dialogo tra essere umano e ambiente naturale o antropizzato. Un altro percorso tematico è quello legato al reportage di guerra, che per le scuole secondarie di primo e secondo grado è un tema e all'interno del percorso dei docenti hanno una serie di approfondimenti sull'argomento di indicazioni storiche, pochi contenuti molto densi ma molto utili per farsi un'idea dell'argomento che viene affrontato, una scheda di approfondimento dove proponiamo sempre un confronto fra due immagini e a partire dalla lettura e da questo confronto emergono una serie di domande da porre agli studenti. Per esempio per il reportage di guerra, si arriva a parlare di *fake news*, di come l'immagine di guerra possa essere uno strumento di propaganda o di racconto della verità o come possa essere manipolata. Abbiamo foto che vengono dall'archivio, in cui ci sono fotografie di partigiane e partigiani che erano fotografie ricostruite, quindi non erano documentarie, ma servivano per raccontare al mondo cosa stesse succedendo. C'è questo confine strano e labile tra la realtà e la finzione. Poi abbiamo associato a questa scheda di approfondimento un tema molto specifico, quello del *gaming*, perché esso consente un po' di acchiappare l'interesse degli studenti. Ovviamente il tutto fatto con un linguaggio e con una livello di intensità e di difficoltà, modulato sulla base dell'età degli studenti²⁸⁷.

Invece, si può affermare che i Magazzini risentano della loro natura, non potendo giovare dei bandi o degli aiuti dal Ministero e dovendo contare unicamente sulle

²⁸⁷Intervista a Cristina Araimo, cit., pp. 194-195.

proprie attività e le donazioni dei singoli. La speranza è che venga compresa l'importanza di una realtà come questa e che si possano portare avanti le attività del presidio, fondamentali per le comunità di persone del territorio napoletano.

Questo periodo è definibile come di ripresa, sicuramente vedo che la gente ha voglia di uscire e di fare queste attività. Si ha molta difficoltà nel fare comprendere le attività di un posto come Magazzini fotografici, in relazione alla partecipazione anche economica delle persone che ne fruiscono. Inoltre, data la situazione economica, com'è normale che possa succedere, la prima cosa su cui si risparmia è l'offerta di uno spazio come il nostro²⁸⁸.

In merito al MUFOCO, la condizione risulta più incerta e critica rispetto alle precedenti, poiché deve affrontare da una parte le chiusure dovute alla pandemia, come le altre realtà riportate, dall'altra una chiusura decisa a causa di problemi di insostenibilità economica.

Abbiamo vissuto altre piccole chiusure, però tutto sommato non c'è stata la necessità di ricostruire un dialogo con i pubblici perché nel momento stesso in cui si è chiuso per cause di forza maggiore, tutti questo lo hanno accettato, accolto e capito no di un grado. Diverso, invece, quando siamo stati costretti a chiudere per problemi dati dal nostro come dire sostenibilità della nostra esperienza²⁸⁹.

Negli ultimi anni Triennale di Milano entra a far parte della *governance* del MUFOCO e questa collaborazione prevede ampi progetti, volti anche al sostentamento economico del Museo stesso e anche alla realizzazione di un Museo Nazionale di fotografia all'interno di Triennale, con la partecipazione del patrimonio culturale e del personale del MUFOCO e del Ministero della Cultura. A fine del 2021, per motivi di politica strategica culturale, Triennale decide di uscire dalla *governance* e successivamente comunica il piano strategico del prossimo quinquennio (2022-2026) in cui vengono eliminate la maggior parte delle attività dedicate alla fotografia²⁹⁰ e a causa della crisi di governo, il progetto del Museo Nazionale sfuma ancora una volta.

Nel frattempo, poiché la Triennale aveva preso questa decisione e la sua fuoriuscita dalla nostra *governance* determinava comunque una contrazione dei

²⁸⁸ Intervista a Yvonne De Rosa, cit., p. 162.

²⁸⁹ Intervista a Gabriella Guerci, cit., p. 202.

²⁹⁰ <https://future.triennale.org/>

contributi che a noi arrivavano per la gestione del museo, ci siamo ritrovati in una situazione di punto in bianco in cui diventava difficile mandare avanti il museo con programmi e bilanci che erano stati approvati con altre entrate. Il nostro consiglio di amministrazione ha quindi deciso di interrompere l'attività espositiva; noi siamo andati avanti a lavorare all'interno sulle collezioni, facendo mostre in esterno che ci venivano pagati e portando avanti anche i progetti che avevamo vinto su bando perché erano legati poi a dei contributi finalizzati. Però la parte espositiva l'abbiamo dovuta sospendere da marzo a ottobre, quando abbiamo riaperto, grazie anche all'arrivo di un nuovo consiglio di amministrazione che ha permesso anche di chiarire un po' di questioni rafforzare la *governance* e quindi siamo ripartiti²⁹¹.

In questa situazione sono i pubblici a prendere in mano la situazione.

Questa situazione non è stata presa molto bene; il pubblico cittadino si è lamentato, ma soprattutto il pubblico degli addetti ai lavori, per cui sono state fatte delle petizioni. È girata una lettera che ha raccolto numerose firme di addetti ai lavori, fotografi, curatori eccetera, che è stata mandata a tutti gli enti coinvolti nella gestione del museo, al Comune di Cinisello, alla Città metropolitana, alla Fondazione, alla Triennale di Milano e al Ministero della Cultura, chiedendo ragioni anche di questa frizione. Da un lato viene annunciata la nascita del Museo nazionale di fotografia in Triennale e dall'altra chiudono le attività espositive del museo senza una ragione dichiarata, poi è chiaro che si capiva che c'erano dei problemi gestionali e che non si poteva andare avanti. Però, giustamente, per chi è abituato ad avere a che fare col museo o a visitarlo, a sostenerlo, autori che hanno donato le opere, che hanno lavorato con noi, tutta la comunità diciamo così, degli addetti ai lavori, ha chiesto spiegazioni e ragioni perché troppe volte questo museo si è trovato nelle condizioni di vivere il disequilibrio, di non sapere se alla fine dell'anno ci si arrivava con le proprie gambe, soprattutto se si riusciva a riaprire i battenti al primo di gennaio dell'anno successivo. Quello che è stato chiesto dalla comunità con grande rigore metodologico, con grande correttezza di azione, infatti si trattava di una lettera molto equilibrata in cui non è stato accusato nessuno, erano delle risposte, perché è giusto che il mondo della cultura di fronte a un'istituzione che chiude non dicendo che chiude per sempre ma che iniziano a chiudere un tassello importante della propria attività che è quella rivolta pubblico si faccia sentire. L'indifferenza è la peggiore delle strategie, quando si perpetra qualcosa di orribile ai danni dei diritti dei cittadini, ai diritti pubblici, della collettività di godere di un patrimonio come quello museale. Di conseguenza, penso che abbia scosso anche le coscienze²⁹².

Dunque, grazie anche alla richiesta dei pubblici di avere risposte in merito a questa chiusura repentina del Museo, oltre che al lavoro eseguito dagli amministratori del Museo, nell'ottobre del 2022 il Museo riapre le sue porte ai suoi pubblici e alle diverse comunità di riferimento.

²⁹¹Intervista a Gabriella Guerci, cit., pp. 202-203.

²⁹²Ibidem.

Penso che questo sia anche il risultato di una presa di coscienza che il Museo ha un valore culturale importante per tutto il Paese e anche la consapevolezza che intorno al Museo c'è l'affetto, c'è una domanda da parte dei pubblici, c'è un'affezione, un'attitudine e il riconoscimento del valore scientifico del valore che qui viene fatto. Non a caso quando abbiamo aperto, c'è stata una grande festa al museo e abbiamo aperto con due mostre istituzionali, che erano già in programma ed erano già state congelate, frutto di due progetti entrambi finanziati dal Ministero per quanto riguarda l'acquisizione di opere nuove. Abbiamo ospitato nelle sale di Villa Ghirlanda piccoli talk e abbiamo avuto un pubblico numerosissimo dal pomeriggio fino a sera inoltrata, una voglia di festeggiare questo momento che ti dà anche la forza di ripartire²⁹³.

Dopo aver analizzato il singolo quadro delle realtà fotografiche nella relazione con i propri pubblici, al fine di giungere a delle conclusioni, è utile riportare gli ultimi aggiornamenti in merito a prospettive future o imminenti. A tal proposito, a fine gennaio 2023 il MUFOCO si aggiudica un progetto del bando di 500.000 euro all'interno del PNRR con oggetto "Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura - Rimozione delle barriere fisiche e cognitive in musei, biblioteche e archivi". Il progetto include l'ampliamento dell'offerta culturale per tutti i tipi di pubblici, con particolare attenzione ai visitatori con fragilità e disabilità, sia per la riorganizzazione dell'archivio digitale, consentendovi all'accesso da remoto alle collezioni anche per persone con disabilità cognitiva, uditiva e visiva, sia per il miglioramento degli spazi all'interno del museo, grazie all'inserimento di pannelli digitali, alla redistribuzione di spazi e arredi per migliorare l'accoglienza, l'interazione e la gestione dei flussi di pubblici con esigenze diverse²⁹⁴.

Anche CAMERA può giovare di un finanziamento per il progetto "OPEN CAMERA – Fotografia alla portata di tutti", sempre all'interno del bando PNRR relativo all'accessibilità dei luoghi della cultura. Il progetto prevede interventi sempre nell'ottica di ampliare l'accessibilità sia per gli spazi espositivi sia per gli strumenti che garantiscano una fruizione multidisciplinare della fotografia²⁹⁵. Per di più CAMERA rappresenta una delle istituzioni cardini nella città di Torino, che fin dalla Biennale di Fotografia si è sempre candidata come la città simbolo dello sviluppo fotografico in Italia. Da questa consapevolezza, proprio a Torino nascerà il Festival internazionale della fotografia che vede tra i promotori Regione Piemonte, Città di

²⁹³Ivi, p. 204.

²⁹⁴<https://www.comune.cinisello-balsamo.mi.it/spip.php?article36121>

²⁹⁵<https://camera.to/news/la-comunita-di-camera-ha-una-ragione-in-piu-per-festeggiare-un-natale-speciale/>

Torino, Camera di commercio di Torino, Compagnia di San Paolo, Fondazione per la Cultura di Torino e Intesa Sanpaolo²⁹⁶.

Inoltre, il Museo di Fotografia di Brescia si inserisce all'interno del programma di Bergamo Brescia Capitale della Cultura 2023, presentandosi come l'istituzione di riferimento nel panorama fotografico all'interno di questa grande manifestazione culturale.

²⁹⁶Giraud C, *Nasce a Torino Festival internazionale di fotografia. Si parte a primavera 2023*, in "Artiribune", 17 Novembre 2022; <https://www.artribune.com/arti-visive/fotografia/2022/11/torino-festival-internazionale-fotografia-primavera-2023/> [ultimo accesso: 25 gennaio 2023].

Conclusione

Lo studio di pubblici, comunità e musei è un tema attuale, che deve essere condotto da una prospettiva interdisciplinare, coinvolgendo saperi rivolti all'individuo e alla collettività, come la pedagogia, la sociologia, l'educazione, la neuroscienza, e anche la psicologia e l'arteterapia. In questo progetto di tesi si è voluto indagare il percorso della relazione tra musei e pubblici e approfondire, in particolare, le istituzioni che si occupano di fotografia.

L'indagine è partita con la consapevolezza di essere di fronte a un tema molto intricato, che va affrontato da diversi punti di vista e che già in partenza prevedeva punti critici. Infatti, la creazione di numerosi musei ha reso il panorama culturale molto appetibile ai pubblici, che senza dubbio hanno più possibilità di scelta, ma ha creato anche più concorrenza tra i musei stessi, che soprattutto nel contesto pubblico fanno fatica anche solamente ad autosostenersi. Inoltre, con la digitalizzazione delle collezioni, aumentata anche grazie alla pandemia, è sempre più difficile portare i pubblici nei musei fisici, soprattutto nel territorio italiano, dove il frequentare musei non è abitudine comune, nonostante la ricchezza del nostro patrimonio artistico-culturale.

Le possibili conclusioni per questo progetto di tesi possono essere dunque diverse. La prima è data dalla consapevolezza del dominio dell'immagine e dalla presa di coscienza che il museo, soprattutto specializzato in fotografia, debba essere il luogo in cui si educi all'immagine, in cui ci si fermi e si rifletta anche sul flusso costante di immagini che ormai è parte integrante della vita.

Una certa tecnologia spinge nella direzione della eliminazione di ciò che è caduco e fallibile, il corpo e la libertà, cioè la nostra capacità di «patire»: sentire la carne del mondo e degli altri come nostra, ricevere senza consumare, prendersi cura. Non abbiamo «pazienza», parola che viene dalla stessa radice di patire e di passione: senza pazienza perdiamo la passione per la vita. Nel suo libro sull'attesa della pantera Tesson scrive: «Avevo imparato che la pazienza era una virtù suprema: la più elegante, la più dimenticata. Aiutava ad amare il mondo prima di avere la pretesa di trasformarlo. Invitava a sedersi davanti al palcoscenico per godersi lo spettacolo, anche solo il fremito di una foglia. La pazienza era la reverenza dell'uomo per ciò che è dato. Quale dote permetteva di dipingere un quadro, di comporre una sonata e una poesia? La pazienza. Essa procurava sempre una r(ICOM)pensa. Aspettare era una preghiera. Qualcosa stava arrivando. E se non arrivava niente, voleva dire che non avevamo saputo guardare». Senza pazienza si è spossessati di se stessi, si è in balia del potere

che crediamo di avere o che altri hanno su di noi. Presto esulteremo per l'uso dei visori nella didattica, e sarà un ausilio straordinario per immergersi virtualmente nella Roma antica o nell'apparato circolatorio. Spero che nel frattempo troveremo anche il modo di aumentare la capacità di ricevere ogni cosa del mondo come parte di noi stessi, guardandoci negli occhi, facendo una carezza, dicendo una parola, lasciando essere le cose e le persone, con pazienza, cioè con passione. Compassione²⁹⁷.

Infatti, spesso la mancanza di pazienza comporta più danni, che soluzioni efficaci.

Questa pazienza collima con il bisogno di tornare a vivere delle persone dopo il *lockdown*, che, pur di uscire di casa e recuperare tutto quel tempo perso, si stanno avvicinando maggiormente ai musei. Infatti, un'altra prospettiva di conclusione include il fatto che i pubblici stiano frequentando molto di più i musei, anche quelli fotografici, come è stato dimostrato nel terzo capitolo della tesi. Questo avviene anche grazie alle numerose iniziative messe in atto dalle istituzioni culturali e alle strategie di Audience Development e Audience Engagement. Se nel 2021, secondo l'ISTAT il numero dei visitatori non abbia uguagliato quello degli anni precedenti, nel 2022, nonostante non siano ancora uscite le statistiche ufficiali, si può ricostruire da varie fonti che i pubblici stanno addirittura aumentando rispetto al periodo pre-pandemico. Tale tesi è rafforzata dallo studio condotto dall'Osservatorio del Piemonte, che rileva anche un'altra considerazione analizzata in questa tesi, ossia che quando non è stato possibile aumentare il flusso di turisti visitatori, si è verificato un ampliamento di pubblici locali desiderosi di rioccupare spazi culturali.

Questa predisposizione emerge anche nell'ambito dei musei di fotografia. Gli esempi riportati mostrano che i pubblici chiedono di tenere aperti spazi culturali che per varie ragioni avrebbero potuto chiudere. Sarebbe dunque che la cultura venga considerata dai pubblici un benessere individuale, oltre che anche comunitario. Grazie a questa "nuova" consapevolezza, si giunge all'ultima conclusione, che da qualche anno in realtà rappresenta uno slogan delle istituzioni e della politica: il cosiddetto "fare rete". Attualmente, come sottolineato dalla direttrice della Fondazione Fratelli Alinari di Firenze, sussiste maggiormente il bisogno che musei, istituzioni e associazioni culturali, nello specifico fotografiche, collaborino tra di loro, sia tramite progetti, iniziative con i pubblici e prestiti di opere per realizzare mostre, sia con lo scambio di conoscenze e professionalità, in modo da formare una

²⁹⁷Tesson S., *La pantera delle nevi*, Sellerio Editore, Roma, 2020, p.52.

sorta di rete culturale italiana. I musei non dovrebbero competere tra loro, anche perché come è già stato più volte ribadito, con la costituzione di tantissime istituzioni la competizione è molto alta.

I musei e le istituzioni culturali dovrebbero pensare a un grande patto, un'alleanza, per creare una community e un regolamento nazionale da seguire al fine di conservare e valorizzare i patrimoni di ciascuna istituzione, linee guida sulla metodologia della didattica; uno scambio utile per ogni istituzione e soprattutto per le varie comunità di persone a cui si fa riferimento, per rendere così questi luoghi davvero uno spazio di ritrovo, svago, ma anche di dibattito ed educazione. Dal punto di vista gestionale, questa alleanza potrebbe essere coordinata da una sorta di modello di *community foundations* anglosassoni, adattandole al sistema economico, sociale e gestionale italiano. Tali fondazioni si basano su un modello di comunità, le cui risorse finanziarie provengono da donazioni (si cerca di incentivare soprattutto strategie di filantropia comunitaria) e dalla collaborazione tra enti pubblici e privati. Sempre in ambito anglosassone, si parla di

arm's length management, una gestione lontana dalla politicizzazione dei ruoli e in cui la politica pubblica penetra solo offrendo una visione di lungo termine e non progetti culturali specifici. Occorre che la progettazione culturale dell'istituzione rimanga indipendente sia dalle influenze della politica pubblica, e relative strategie di "politicizzazione", sia dai sottostanti interessi legati al mero profitto aziendale al fine di stabilire il giusto equilibrio, indispensabile per una migliore gestione culturale dell'istituzione. Il sistema centralizzato italiano non tiene sempre conto delle competenze ed esigenze dei territori locali in cui risiedono i diversi istituti museali e, per tale motivo, in certi casi, sembrerebbe necessario lasciare un ulteriore margine di autonomia gestionale. In tal senso, la fondazione apparirebbe la struttura più idonea per la gestione dei beni culturali che, restando comunque pubblici e di appartenenza statale, potrebbero essere così gestiti con l'autonomia e l'efficienza che manca spesso ai musei italiani, anche autonomi²⁹⁸.

Allearsi potrebbe dunque corrispondere al "fare rete", soprattutto nel contesto dei musei fotografici, che rischiano altrimenti di cadere in secondo piano, nonostante siano luoghi che conservano il patrimonio culturale visivo della nostra epoca.

²⁹⁸Labor A., *L'organizzazione dei beni culturali alla prova delle riforme. Nuove sinergie per la gestione museale*, in "Aedon. Rivista di arti e diritto online", n3, 2017; <http://www.aedon.mulino.it/archivio/2017/3/labor.htm> [ultimo accesso: 5 febbraio 2023]

Immagini

[Fig. 1]

	Ampliamento	Diversificazione	Incremento relazione
REACH	comunicazione, pricing, ADV, CRM, flessibilità orari, strategia digitale	segmentazione, guerrilla marketing, mktg inusuale, nuovi formati dell'offerta, diversificazione orari, outreach, peer-to-peer communication	-
ENGAGE	marketing relazionale, Co-creation, co-curation, contest, premi, "dietro le quinte", gestione post evento	esperienzialità, mediazione, multisensorialità, attività educative, outreach, contest, strategia digitale	Membership, volontariato, coinvolgimento attivo, crowdfunding, ambasciatori

Fonte: elaborazione dell'autore

Da Bollo A., *50 sfumature di pubblico e la sfida dell'audience development*, in "I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement", De Biase F., Franco Angeli, Milano, 2014, p. 10.

[Fig.2]



Catalogo della mostra *Milano senza confini*, Silvana Editoriale, Cinisello Balsamo, 2000.

[Fig.3]



Catalogo della mostra *1987-1997 Archivio dello Spazio. Dieci anni di fotografia italiana sul territorio della provincia di Milano*, Art&, Udine, 1997.

[Fig.4]



Villa Ghirlanda, Cinisello Balsamo in mufoco.org.

[Fig. 5]



Archivio collocato al piano meno uno del MUFOCO, in mufoco.org.

[Fig. 6]



Biblioteca specializzata presente al piano terra del MUFOCO, in mufoco.org.

[Fig.7]



Luisa Borella, *Salviamo la Luna*, 2005, Cinisello Balsamo ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 8]



Fotografia del progetto *The Mobile City*, 2009 ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 9]



Copertina del romanzo, *Ricordami per sempre*, realizzato in seguito a un progetto di fotografia partecipata, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig.10]



Daniele Ansidei, *LL.PP. Pensieri per il Pertini*, Centro Culturale Il Pertini di Cinisello Balsamo, 2012, in *Art Around*, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig.11]



Fabrizio Bellomo, *Abbi cura della macchina su cui lavori. È il tuo pane!*, Parco Industriale ex Breda Sesto San Giovanni, 2012, in *Art Around*, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig.12]



Simona Di Meo, *La Collina dei ciliegi*, quartiere Bicocca di Milano, 2012, in *Art Around*, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig.13]



Matteo Girola, *Ti sono vicino*, Teatro Arcimboldi Milano, 2012, in *Art Around*, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig.14]



Rachele Maistrello, *Di qua dal Paradiso*, Parco Nord Milano, 2012, in *Art Around*, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig.17]



Giulia Ticozzi, *Il mio libro sei tu*, Biblioteca Tilane di Paderno Dugnano, 2012, in *Art Around*,
©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 18]



Paolo Riolzi, Progetto pubblico *Vetrinetta*, 2015, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello
Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 19]



Simone Sapienza, *Refugee's guide to Sicily*, Italia, 1990, in *Urban Layers*, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 20]



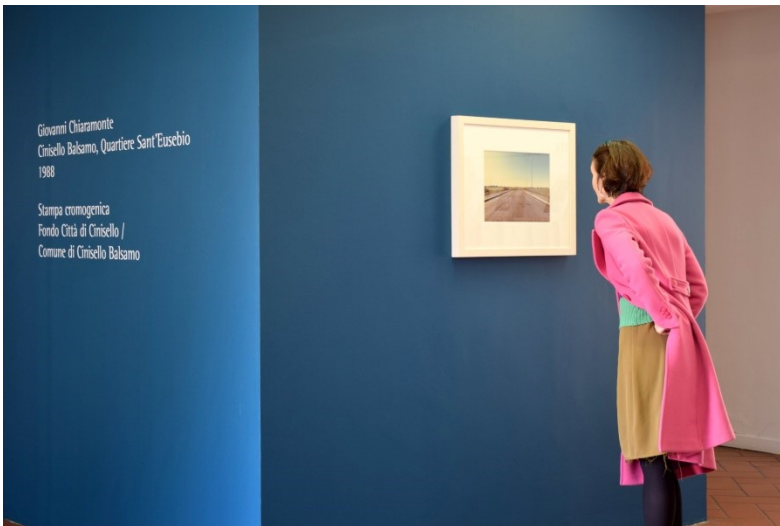
Fotografia della mostra *SUPERCITY! Cusanello San Dugnano*, MUFOCO, 2018, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 21]



Fotografia del progetto *ME. MUSEO* all'esterno del MUFOCO, 2018, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 22]



Fotografia della mostra *ME. MUSEO*, MUFOCO, 2019, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 23]



Copertina progetto *Dollar street*, presentato in Triennale di Milano in occasione della Digital Week, Milano, 2019, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 24]



Copertina catalogo del progetto di fotografia partecipata *Lo Pan Ner*, 2019, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 25]



Fotografia della mostra *Carte de visite. Un album fotografico di quartiere*, MUFOCO, 2020, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 26]



Fotografia dell'inaugurazione della mostra *Tra cielo e terra. Il paesaggio lombardo attraverso gli occhi dei santi*, MUFOCO, 2020, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 27]



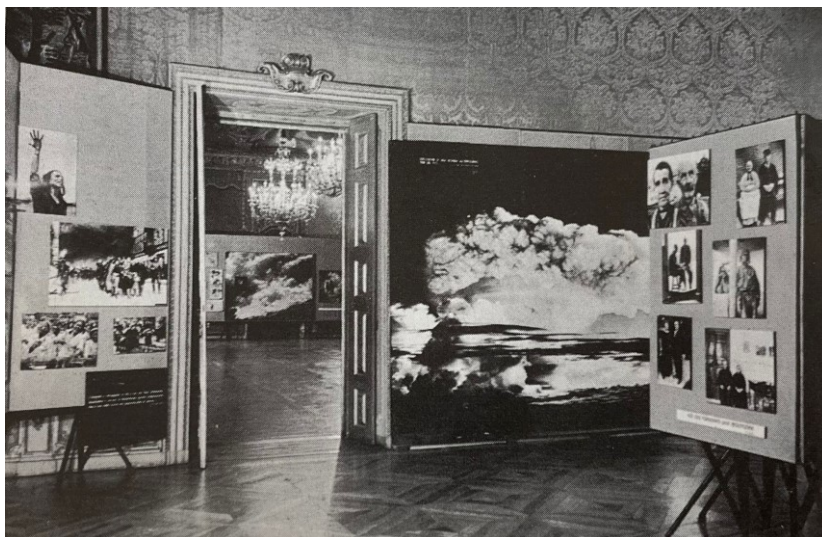
Fotografia dell'interno del catalogo *Saintscapes* 2019, ©Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, in mufoco.org.

[Fig. 28]



Locandina annuncio per la mostra *Famiglia dell'uomo*, Palazzo Madama, Torino, 28 aprile-17 maggio, 1959 in "Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2011, p. 170.

[Fig. 29]



Installazione per la mostra La Famiglia dell'uomo, Palazzo Madama, Torino, 28 aprile-17 maggio 1959, in Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2011, p. 172.

[Fig. 30]



Inaugurazione della mostra Steichen il fotografo, Galleria d'Arte Moderna, Torino, 1965 in Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2011, p. 236.

[Fig. 31]



Inaugurazione della mostra Combattimento per un'immagine, Galleria d'Arte Moderna, Torino, 1973, in Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2011, p. 239.

[Fig. 32]



Marchio di Torino Fotografia '85, prima Biennale di Fotografia a Torino, disegnato da Franco Mello, in Trunfio D., *Fondazione italiana per la fotografia 1985-2006 L'avventura di una passione*, Editoria d'arte 2.0, Torino, 2006, p. 14.

[Fig. 33]



Fotografia del percorso della mostra *Robert Doisneau*, contenente anche il percorso tattile in braille, 19 dicembre 2022, Torino, ©Sara Laia Bravo.

[Fig. 34]



Sala in cui si allestiscono mostre temporanee nel Museo di Fotografia di Brescia, Brescia, 2022, ©Sara Laia Bravo.

[Fig. 35]



Autore non identificato, *Ritratto di gruppo femminile con bambina con cerchio*, numero inventario DVQ-F-001066-0000, 147x109, in esplora oggetti unici in alinari.it

[Fig. 36]



Fotografia degli spazi di Magazzini fotografici per la mostra *Moira Ricci. 20.12.53 – 10.08.04*, Napoli, 2021, in magazzinifotografici.it.

[Fig. 37]



Fotografia all'interno degli spazi di Magazzini Fotografici dei partecipanti del progetto *Per Aspera ad Astra*, Napoli, 2019, in magazzinifotografici.it.

[Fig. 38]



Riallestimento delle sale del Museo Nazionale di Fotografia di Brescia, Brescia, 2020, ©Sara Laia Bravo.

[Fig. 39]



Fotografia postata su Instagram di CAMERA per la riapertura in sicurezza del centro, Torino, 17 maggio 2020, in @cameratorino profilo Instagram

[Fig. 40]



Fotografia dell'inaugurazione della mostra *Paesaggio dopo Paesaggio*, nello stesso giorno di riapertura del MUFOCO il 20 ottobre 2022, Cinisello Balsamo, 2022, © Diletta Zannelli.

Bibliografia

Allegato “A” al n. 36.320/16.797 di Repertorio STATUTO della “Fondazione Museo di Fotografia Contemporanea”.

Arcari A., *Invito al fotoreportage. Un eroe del nostro tempo*, in “Guida al Fotoreportage” di Arcari A., Celentano F., Menotti M., Il Castello, Milano, 1960.

Arcari A., *La IV Biennale Internazionale di Venezia*, in “Foto Magazin”, Edizione Italiana, n12, S.A.G.S.A., Como, dicembre 1963.

Arts Council of England, *Grants for the arts. Audience development and marketing*, Arts Council of England, London, 2011.

Balboni Brizza M.T., *Immaginare il museo. Riflessioni sulla didattica e il pubblico*, Jaca Book, Milano, 2021.

Balduzzi M., *E ora?*, in “Salviamo la luna”, J. Gerz, Electa, Milano, 2008.

Balduzzi M., *I pani delle alpi. Segale e pane nero. Tradizione e futuro*, Silvana Editore, Cinisello Balsamo, 2019.

Balduzzi M., *Fotografia e arte pubblica*, in “Saintscapes. Vedute di Lombardia”, Beorchia C., Viaindustriae, Cinisello Balsamo, 2019.

Beorchia C., *Saintscapes. Vedute di Lombardia*, Viaindustriae, Cinisello Balsamo, 2019.

Biondi A., *Una piccola provocazione. La pandemia e i modelli della Nouvelle Muséologie*, in “Filologie medievali e moderne 25”, Edizioni Ca’ Foscari, n21, 2021.

Bobbio N., *Gramsci e la concezione della società civile*, Feltrinelli, Milano, 1976.

Bourdieu P., Darbel A., *L'Amour de l'art. Les musées d'art européens et leur public.*, Les Éditions de Minuit, Paris, 1969.

Bodo S., Demarie M., *Introduzione. Perché il museo relazionale?*, in *Il museo relazionale. Riflessioni ed esperienze europee*, a cura di S. Bodo, Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 2003, pp. XI- XXIV.

Bodo S., Mascheroni S., Panigada M. G, *Un patrimonio di storie. La narrazione nei musei, una risorsa per la cittadinanza culturale*, Mimesis Edizioni, Udine, 2016.

Bodo. S, *Il pubblico al centro: modelli di policy per un museo relazionale*, in “Il Museo è il pubblico”, a cura di Mascheroni S., Zannelli D., Lupetti, Museo di Fotografia Contemporanea, Cinisello Balsamo, 200, pp. 15-20.

Bollo A., *50 sfumature di pubblico e la sfida dell'audience development*, in “I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement”, a cura di De Biase F., Franco Angeli, Milano, 2014.

Bollo A., *Introduzione*, in “I pubblici e i musei: conoscenze politiche”, A. Bollo, Editore Franco Angeli, 2007.

Bollo A., *Audience development e audience engagement. Prospettive e sfide in Italia e in Europa*, in “Comunicare il museo oggi : dalle scelte museologiche al digitale”, Branchesi L., Curzi V., Mandarano N., Skira, Milano, 2016, pp. 285-291.

Bracchitta L. e Monti S., *La gestione dei beni culturali. Organizzazione, regole e proposte*, Maggioli, 2019.

Brulon Soares B., *L'invention et la réinvention de la Nouvelle Muséologie*, in “ICOFOM Study Series”, 43A, Paris, 2015.

Calabrò A., *Il ruolo dei musei e archivi d'impresa per l'innovazione e la competitività*, in *Impresa cultura. Progettare e ripartire*, 17[^] Rapporto annuale Federculture 2021,, Gangemi Editore spa, Roma, 2021, pp. 260-266.

Calvenzi G., *Prefazione*, in “Saintscapes. Vedute di Lombardia”, Beorchia C., Viaindustriae, Cinisello Balsamo, 2019.

Cameron D. F. , *The Pilgrim and the Shrine: The Icon and the Oracle* (1995) in *Museum Management and Curatorship*, Vol.14, 1995, pp. 47-55.

Cameron D. F., *Il museo: tempio o forum*, in “Il nuovo museo. Origini e percorsi”, Il nuovo museo. Origini e percorsi”, a cura di C. Ribaldi, Il Saggiatore, Milano, 2005, pp. 45-63.

Cataldo L., Paraventi M., *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, Hoepli, 2007, Milano.

Chiodi S., *Le funzioni del museo. Arte, museo, pubblico e contemporaneità*, La Lettere, Firenze, 2009.

Clarelli M:V:, *I dilemmi del museo d'arte contemporanea*, In “Le funzioni del museo. Arte, museo, pubblico e contemporaneità”, Chiodi S., Le Lettere, Firenze, 2009, pp. 107-120.

Colazzo S., *Museo quale dispositivo educativo comunitario*, in , “Museums & Society. Sguardi interdisciplinari sul museo”, a cura di Del Gobbo G., Galeotti G. e Pica V.,Zucchi V., Editore Pacini, in *Costruire il lavoro*, volume VI, 2019, Pisa, pp. 65-76.

Croce B., *Estetica come scienza dell'espressione e linguistica generale*, Laterza, Bari, 1902.

Crooke E., *Communities, Change and the COVID-19 Crisis* in “Museum & Society”, n18, London, 2021, pp.305-310.

Dallari M., *Il bambino simbolico (puer sapiens)*, in “Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia”, a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., Silvana Editoriale, Milano, 2021, pp.72-79.

Del Corno F., *Fiducia e cautela: le chiavi per la riapertura dei musei*, in *Impresa cultura. Dal tempo della cultura a quello del rilancio*, 16^ Rapporto annuale Federculture 2020, Gangemi Editore spa, Roma, 2020, pp. 71-75.

Desvallées A., *Présentation*, in *Vagues :une anthologie de la Nouvelle Muséologie*, a cura di Desvallées A., De Barry M. O.e Wasserman F., Editions W-M.N.E.S, Savigny-le-Temple, 1992, pp.15-39.

Desvallées A., Mairesse F., *Concetti chiave di museologia*, Armand Colin, (ICOM), 2010.

De Varine H., *El ecomuseo singular y plural. Un testimonio de cincuenta años de museología comunitaria en el mundo*, Ediciones (ICOM) Chile, 2020.

Duitz M., *L'anima del museo: il Brooklyn Children's Museum al servizio della comunità*, in “Musei e identità. Politica culturale e collettività”, Karp I.,Mullen Kreamer C., Lavine S., CLUEB, Bologna, 1999, pp. 31-53.

Faletti V., Maggi M., *I musei*, Il Mulino, Bologna, 2012.

Fiorio M.T, *Il museo nella storia. Dallo «studiolo» alla raccolta pubblica*, Pearson, Torino, 2018.

Formenti L., *Introduzione. Quale cornice pedagogica per una formazione allo sguardo?*. in “Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia”,

a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., Silvana Editoriale, Milano, 2021, pp. 63-71.

Gibbs K., Sani M., Thompson J., *Musei e apprendimento lungo tutto l'arco della vita*, Edisai srl, 2007.

Gitlin, T., *La nascita della panoplia*, in “Sommersi dai media: Come il torrente delle immagini e dei suoni invade le nostre vite”, ETAS, 2003, pp. 39-57.

Grassi C., *Il museo tra storia, cultura e didattica. Funzione educativa e ruolo sociale*, Edizioni ETS, Pisa, 2015.

Guerci G., *Appunti sulla gestione del Museo di Fotografia Contemporanea*, in “Il museo, le collezioni #2”, R. Valtorta, Silvana Editoriale, Milano, 2009.

Guerci G., *Passo dopo passo, mattone su mattone*, in “Il museo, le collezioni”, Valtorta R., Tranchida Editore, Milano, 2004, pp. 10-31.

Guerci G., Valtorta R., *Opere e progetti insieme*, in “2004-2014. Opere e progetti del Museo di Fotografia Contemporanea”, Valtorta R., Silvana Editoriale, Cinisello Balsamo, 2014, pp. 12-18.

Guerci G., Valtorta R., *Progetti*, in “2004-2014. Opere e progetti del Museo di Fotografia Contemporanea”, a cura di Valtorta R., Silvana Editoriale, Cinisello Balsamo, 2014, pp. 67- 86.

Harris N., *Polling for Opinions*, Museum Newa, settembre-ottobre 1990.

Hooper-Greenhill E., *I musei e la formazione del sapere. Le radici storiche, le pratiche del presente*, Il Saggiatore, Milano, 2005.

Karp I., *Musei e comunità: la politica dell'intervento culturale pubblico*, in "Musei e identità. Politica culturale e collettività", I.Karp, C. Mullen Kreamer, S. Lavine, CLUEB, Bologna, 1999, pp. 7-24.

Kinard J., *Intermediari tra il museo e la comunità*, in "Il nuovo museo. Origini e percorsi", a cura di C. Ribaldi, Il Saggiatore, Milano, 2005, pp. 64-67.

Kotler & Kotler, *Marketing dei musei. Obiettivi, traguardi, risorse*, Einaudi, Torino, 2004.

La Ferla A., *Il museo come luogo di comunità. Comunicazione è partecipazione*, in "Comunicare il museo oggi : dalle scelte museologiche al digitale", a cura di L. Branchesi, V. Curzi, N. Mandarano, Skira, Milano, 2016.

Luhan M., *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*, University of Toronto Press, Toronto, 1962.

Maffioli M., *I fratelli Alinari: una famiglia di fotografi. 1852-1920*, in "Fratelli Alinari. Fotografi in Firenze. 150 anni che illustrarono il mondo. 1852-2002", a cura di Quintavalle A. C., Maffioli M., Alinari IDEA, Firenze, 2003.

Maggi M., *Musei alla frontiera. Continuità, divergenza, evoluzione nei territori della cultura*, Jaca Book, Milano, 2009.

Maggi M., *Visitatore, pubblico, comunità*, in "Nuova Museologia", n9, Novembre 2003, pp. 10-11.

Marini Clarelli M. V., *Che cos'è un museo*, Carocci, Milano, 2005.

Mascheroni S., *Museo, pubblici, educazione: la messa a fuoco sulla contemporaneità* in "Il Museo è il pubblico", di S. Mascheroni, D. Zannelli, Lupetti, Museo di Fotografia Contemporanea, Milano, 2009, pp. 25-32.

Mascheroni S., *La rilevanza dell'educazione al patrimonio culturale per giovani cittadini in formazione*, in "Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia", a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., Silvana Editoriale, Milano, 2021, pp.98-103.

Ministero dei Beni e delle Attività del Turismo, *Piano strategico di sviluppo della fotografia in Italia. 2018-2022*, 14 dicembre 2017.

Ministero per i Beni e le Attività Culturali, *Atto di un indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei, art.150* (art. 150 comma 6, D.Lgs. 112/1998), in Supplemento ordinario della Gazzetta Ufficiale, n244, 19 ottobre 2001.

Pezzini I., *Semiotica dei nuovi musei*, Editori Laterza, Bari, 2011.

Pinaina D., Vanni M., *La nuova museologia: le opportunità nell'incertezza. Verso uno sviluppo sostenibile*, Celid, Torino, 2020.

Pinotti A., Somaini A., *Teoria dell'immagine. Il dibattito contemporaneo*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2009.

Regione del Veneto, *Il museo come luogo dell'incontro. La didattica museale delle identità e delle differenze*, Grafiche Vianello, Treviso, 2004.

Regione Veneto, *Il museo e la rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei*, 2014.

Ribaldi C., *Introduzione*, in "Il nuovo museo. Origini e percorsi", a cura di C. Ribaldi, Il Saggiatore, Milano, 2005, pp. 11-41.

Russo A., *Storia culturale della fotografia italiana*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2011.

Russoli F., *Il museo nella società. Analisi proposte interventi 1952-1977*, Feltrinelli economica, Milano, 1980.

Scaglia P., Battaglini S., Bertini L., Cavasinni G., S. Farina, *Musei e pubblico: ascoltare i "social"*, in "Il museo e i suoi contatti", Museologia Scientifica Memorie, n19, Genova, 2019.

Schubert K., *Museo. Storia di un'idea. Dalla Rivoluzione francese a oggi*, Il Saggiatore, Milano, 2004.

Shiner L., *L'invenzione dell'arte*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2010.

Simon N., *The Participatory Museum*, Museum 2.0, Santa Cruz, 2010.

Solima L., *Il pubblico dei musei. Indagine sulla comunicazione nei musei statali e italiani*, Gangemi Editore, Roma, 2000.

Solima L., *Visitatore, cliente, utilizzatore: nuovi profili di domanda museale e nuove traiettorie di ricerca*, in "I pubblici e i musei: conoscenze politiche", A. Bollo, Editore Franco Angeli, 2007, pp. 65-76.

Trunfio D., *Fondazione italiana per la fotografia 1985-2006 L'avventura di una passione*, Editoria d'arte 2.0, Torino, 2006, pp. 14- 65.

Valente M., *Il museo del futuro: ibrido, digitale, sostenibile* in *Impresa cultura. Dal tempo della cultura a quello del rilancio*, 16^ Rapporto annuale Federculture 2020, Gangemi Editore spa, Roma, 2020, pp. 71-75

Valtorta R., *Una collezione del terzo millennio*, in "Il museo, le collezioni #2", R. Valtorta, Silvana Editoriale, Milano, 2009.

Valtorta R., *Un progetto delicato*, in “Il museo, le collezioni”, Valtorta r., Tranchida Editore, Milano, 2004, pp. 32-47.

Valtorta R., *Fondo Archivio dello Spazio*, in “Il museo, le collezioni”, Valtorta R., Tranchida Editore, Milano, 2004, pp. 166-168.

Valtorta R., *L'archivio dello spazio*, in “Fotografia e committenza pubblica: esperienze storiche e contemporanee”, Valtorta R., Lupetti, Milano, 2009, pp. 69-79.

Valtorta, R., *Riflessioni sul salvataggio della luna*, in “Salviamo la luna”, J. Gerz, Electa, Milano, 2008, pp. 27-43.

Vanni M., *Il museo diventa impresa. Il marketing museale per il break even di un luogo da vivere quotidianamente*, Celid, Torino, 2018.

Venezia '79 : la fotografia, Milano, Electa, 1979.

Vergo P., *The New Museology*, Reaktion Books, London, 1989.

Vercelloni V., *Cronologia del museo*, Jaca Book, Milano, 2007.

Visser Travagli A. M., *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*, Electa, Milano, 2010.

Zannelli D., *Immagini come alfabeto*, in “Immagini come alfabeto. La dimensione pedagogica della fotografia”, a cura di Zannelli D., Formenti L., Pinotti A., Silvana Editoriale, 2021, Milano, pp. 17-29.

Zannelli D., *Antonio Arcari e la cultura fotografica italiana*, in “Tra le carte di Antonio Arcari. Fotografia, educazione visiva 1950-1980”, Lupetti, Cinisello Balsamo, 2010, pp. 13-51.

Zannier I., *Storia della fotografia italiana*, Editori Laterza, Bari, 1986.

Zannier I., *La fotografia italiana. Critica e storia*, Jaca Book, Milano, 1994.

Zuliani S., *Vitrine de référence. Alcune premesse e qualche ipotesi sul museo del XXI secolo*, in “Le funzioni del museo. Arte, museo, pubblico e contemporaneità”, Chiodi S., La Lettere, Firenze, 2009.

Sitografia

[https://www.\(ICOM\)-italia.org/definizione-di-museo-di-\(ICOM\)/](https://www.(ICOM)-italia.org/definizione-di-museo-di-(ICOM)/)

[https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg18/file/DICHIARAZIONE_d
iritti_umani_4lingue.pdf](https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg18/file/DICHIARAZIONE_d
iritti_umani_4lingue.pdf).

Soares B., *L'invention et la réinvention de la Nouvelle Muséologie*, in “ICOFOM Study Series”, 43A, 2015

<https://journals.openedition.org/iss/563>

<https://www.treccani.it/enciclopedia/marshall-herbert-mcluhan/>

<https://anacostia.si.edu/mission-and-vision>

<https://www.museudefavela.org/>

Fleming D., *The democratic museum*, in “Museum id”, Liverpool MA Conference, 2003; <https://museum-id.com/democratic-museum-importance-broadening-audiences-david-fleming/>

Pisu C, *L'evoluzione del ruolo sociale del museo: dai musei di quartiere ai musei socialmente impegnati*, in “Museum Newspaper”; <https://museumsnewspaper.blogspot.com/2015/08/levoluzione-del-ruolo-sociale-del-museo.html>

Grynsztejn M, *In a Post-COVID World, What Museums Do Outside Their Walls Will Become as Important as What They Put on Them*, ArtNet News, 2020;

<https://news.artnet.com/opinion/madeleine-grynsztejn-mca-chicago-op-ed-1875996>

<https://www.gamec.it/non-ricidere-forbice-quel-volto/>

<https://www.vam.ac.uk/collections?type=featured>

<https://www.youtube.com/watch?v=gwF-JLrHh1k&t=870s>

<https://www.parlamento.it/parlam/leggi/992371.htm>

<http://www.mufoco.org/en/collections/archivio-dello-spazio/>

<https://www.mufoco.org/info/museo/>

<https://www.mufoco.org/biblioteca/patrimonio/>

Clemente P. “Antropologi tra museo e patrimonio”, in “Antropologia”, n. 7, 22 luglio 2013, p. 158;

<https://www.ledijournals.com/ojs/index.php/antropologia/article/view/143/135>

<https://www.tate.org.uk/art/art-terms/p/public-art>

<https://www.mufoco.org/the-mobile-city/>

<https://www.mufoco.org/scene-da-fotoromanzo/>

<https://www.mufoco.org/fotoromanzo/>

<https://www.mufoco.org/art-around-1/>

<https://www.mufoco.org/giulia-ticozzi/>

<https://www.mufoco.org/daniele-ansidei/>

<https://www.mufoco.org/cultura-dove-sei/>

<https://www.mufoco.org/arte-e-pubblico/>

https://storico.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sitoMiBAC/Contenuti/MibacUnif/Eventi/visualizza_asset.html_2052234826.html

<https://www.mufoco.org/progetto-vetrinetta/>

<https://www.mufoco.org/urban-layers/>

<https://www.mufoco.org/urban-layers-i-progetti/>

<https://www.mufoco.org/supercity-e-photo-jouer/>

<https://www.mufoco.org/me-museo/>

<https://www.mufoco.org/me-museo-mostra/>

<https://www.mufoco.org/x-portfolio/dollar-street/>

<https://www.mufoco.org/dollar-street/>

<https://www.mufoco.org/lo-pan-ner/>

[https://www.treccani.it/enciclopedia/citizen-journalism_\(Lessico-del-XXI-Secolo\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/citizen-journalism_(Lessico-del-XXI-Secolo)/)

<https://www.mufoco.org/carte-de-visite-un-album-fotografico-di-quartiere/>

<https://www.mufoco.org/mostra-carte-de-visite/>

<http://tracieloeterra.mufoco.org/progetto/>

<http://tracieloeterra.mufoco.org/mostra/>

<https://fiaf.net/gli-scopi/>

<https://www.csacparma.it/chi-siamo/>

Ronchi G., *Nascerà in Triennale il Museo Nazionale della Fotografia. Parlano Franceschini e Boeri*, in “Artribune”, 15 ottobre 2020;
<https://www.artribune.com/arti-visive/fotografia/2020/10/nascera-triennale-museo-nazionale-fotografi-franceschini-boeri/>

<https://camera.to/chi-siamo/>

Giannini F., *Sconti al Museo Egizio per chi parla arabo? Un'iniziativa intelligente che favorisce l'inclusione*, in “Finestre sull'arte”, 2018;
<https://www.finestresullarte.info/opinioni/museo-egizio-torino-fortunato-chi-parla-arabo#commenti>

<https://camera.to/contenuti-incontri/>

<https://www.museobrescia.net/it/museo/storia>

<https://www.alinari.it/it/chi-siamo/storia-degli-archivi>

<https://www.alinari.it/it/chi-siamo/fondazione>

<http://www.magazzinifotografici.it/category/mostre-eventi/>

<http://www.magazzinifotografici.it/category/per-il-sociale/>

<https://future.triennale.org/>

<https://www.comune.cinisello-balsamo.mi.it/spip.php?article36121>

<https://camera.to/news/la-comunita-di-camera-ha-una-ragione-in-piu-per-festeggiare-un-natale-speciale/>

Giraud C, *Nasce a Torino Festival internazionale di fotografia. Si parte a primavera 2023*, in “Artiribune”, 17 Novembre 2022;

<https://www.artribune.com/arti-visive/fotografia/2022/11/torino-festival-internazionale-fotografia-primavera-2023/>

Appendice interviste

Intervista a Yvonne De Rosa, fotografa e fondatrice di Magazzini Fotografici di Napoli, 20 dicembre 2022.

Buongiorno Yvonne De Rosa, da dove è nata l'idea di fondare magazzini fotografici?

Allora molto semplicemente, io sono stata un po' di anni fuori Napoli per studio e lavoro. Quando sono tornata a Napoli cercavo uno spazio che fosse il mio studio per la mia attività. Sono una fotografa e lavoro con le immagini, con la memoria, con gli archivi anche con immagini mie e immagini anche recuperate. Ho trovato questo bello spazio al centro storico molto grande e quindi ho pensato che si potesse condividere anche con altri fotografi o con altre situazioni simili alla mia, poi ho pensato di fare una sorta di spazio espositivo assieme al mio studio, così mi sono resa conto, ma in maniera naturale, mano a mano che facevo anche i lavori nel luogo, che quello era uno spazio che volevo dedicare alla promozione della fotografia, ma soprattutto volevo renderlo un presidio culturale quindi alla fine non l'ho mai messo il mio studio là dentro. Se la tua attività è quella di promuovere gli altri contemporaneamente non riesci a promuovere anche la tua attività, nonostante il fatto che la tua possa essere intensa e florida, viene sempre dopo quella degli altri.

Così i Magazzini sono diventati questo spazio che io chiamo presidio culturale, che poi si può anche sostanziare in un progetto di recupero, di rigenerazione urbana, perché lo spazio abbandonato che io ho rimesso in vita era una vecchia fabbrica di borse e secondo me è soprattutto un baluardo di una lotta verso uno sviluppo di un turismo sostenibile, di qualcosa che nei centri storici secondo me c'è bisogno di fare. Dedicarli ad attività che abbiano una valenza e una finalità culturale, piuttosto che prettamente economica. Per il momento resto io l'unica persona che all'80% sostiene questo spazio e poi c'è una piccola percentuale che comunque sta crescendo di introiti dovuti a tutte le nostre attività e qualche donazione. Chiaramente sembra poco, ma le nostre attività sono veramente tantissime, io riesco a organizzare almeno sei mostre all'anno nella sala Grande, sei mostre all'anno nella sala piccola, almeno 5 corsi di fotografia e una decina di workshop e molte presentazioni di libri e via

dicendo. Quindi sembra poco, ma è tantissimo riuscire a coprire o quasi tutte queste attività. Non riesco ancora a tenerlo aperto tutti i giorni, nonostante ci siano persone che ora lavorano nei Magazzini, però grazie anche al sostegno di persone che ci mettono veramente tutto il loro impegno penso che riuscirò a fare anche l'anno prossimo di attività. Lo dico sempre senza nessun tipo di rammarico, perché decido anno per anno se continuare questa follia oppure no. Essendo un'iniziativa di un singolo può cominciare, può finire senza alcun rammarico. Semplicemente si chiude un ciclo, ci sono cose nella vita che finiscono.

Sappiamo che Magazzini fotografici nasce con la volontà “di creare uno spazio no profit che avesse come obiettivo la divulgazione della fotografia finalizzata alla creazione di un dialogo che sia occasione di scambio e di arricchimento culturale”. Come si concretizza questo intento? e qual è secondo Lei la particolarità di questa istituzione?

Si concretizza proprio nella maniera più semplice di tutte, con molte attività e un sacco di cose da fare fondamentalmente. In pieno centro storico c'è un luogo che è dedicato alla cultura, dove si trovano offerte praticamente quasi settimanali, dove ogni giorno si può andare, sfogliare gratuitamente dei libri, acquistare dei libri, guardare una mostra gratuitamente, molto probabilmente usufruire gratuitamente di qualche contenuto come presentazioni e lezioni. Questo è lo spazio in cui si concretizza l'occasione di scambio e di intrattenimento culturale grazie anche all'incontro, che comunque può essere fisico e dalla pandemia anche online, è stato colto anche il lato positivo dell'incontrarsi online e si prosegue secondo questa linea. Lo considero Come un presidio, proprio perché i Magazzini si trovano in una piccola strada nel centro storico di Napoli e ogni giorno bisogna capire se si riesce a entrare nello spazio perché potrebbero averci parcheggiato davanti alla porta, a volte dobbiamo chiamare la Municipalità per rientrare a lavorare. Presidio è quando dici io mi metto qua e un metro alla volta conquisto spazio dedicato a qualcosa che è per gli altri, per la città, per lo sviluppo di una cultura diversa. Non si chiede un biglietto, ma una donazione libera. È un presidio di un altro tipo di metodo, che spero possa iniziare a diventare una cosa anche abbastanza comune nel mondo della cultura. Chi

ha la possibilità di mettere a disposizione un po' del proprio tempo e le proprie capacità può dare qualcosa.

Quali sono i target di riferimento dei magazzini? E come si collocano le proposte di attività per il sociale all'interno della vasta diversificazione di proposte culturali?

Ci relazioniamo a un ampio tipo di pubblico, anche grazie alle mie conoscenze riesco a intercettare persone più o meno della mia età. Le persone che spesso si trovano a collaborare con me sono più giovani e fondamentalmente il punto che rende tutto trasversale è la fotografia stessa. Noi ci occupiamo di fotografia, che ormai interessa a tutti perché culturalmente adesso il 90% delle comunicazioni avviene tramite immagini, per cui è materia che utilizziamo a volte anche senza troppo interesse, ma in realtà ne siamo tutti coinvolti, quindi il pubblico è trasversale. Tutto nasce dall'essere lì, che fa parte di un progetto che ha una valenza sociale. Tolto quello da sé che nel nostro ambito ci si adopera per collaborare con associazioni o altre persone con le quali possiamo fare rete. Mi relaziono con tante associazioni, faccio anche parte di una rete di altre associazioni che girano attorno al Museo Archeologico Nazionale di Napoli (MANN), uno dei nostri musei più vicini, ma anche con il MADRE che è altrettanto vicino.

Durante il *lockdown*, è stato possibile continuare con le attività proposte fino a quel momento? Com'è stata la reazione della vostra comunità di riferimento?

Durante il *lockdown*, abbiamo lavorato molto di più perché tutti avevano voglia di fare qualcosa da casa per cui abbiamo proposto una marea di incontri, dibattiti ed eventi gratuiti a cui hanno partecipato molte persone e poi abbiamo fatto il classico workshop con necessità di avere un pubblico limitato. Ma il lavoro che abbiamo svolto ha funzionato molto, d'altra parte la tipologia di attività da noi svolta si presta a essere fruita dal pc, come una video lezione. Soprattutto abbiamo messo a disposizione molte attività gratuite, poiché mi sembrava giusto fare la nostra parte all'interno di una situazione di rete che abbiamo creato con le persone che ci seguiva, non lucrando sulla necessità delle persone di fare qualcosa.

Per quanto riguarda l'era pandemica, che corrisponde al periodo storico in cui siamo attualmente vivendo, com'è cambiato (in caso fosse effettivamente cambiato) l'approccio nei confronti dei pubblici e viceversa?

Questo periodo è definibile come di ripresa, sicuramente vedo che la gente ha voglia di uscire e di fare queste attività. Si ha molta difficoltà nel fare comprendere le attività di un posto come Magazzini fotografici, in relazione alla partecipazione anche economica delle persone che ne fruiscono. Inoltre, data la situazione economica, com'è normale che possa succedere, la prima cosa su cui si risparmia è l'offerta di uno spazio come il nostro.

Intervista Claudia Baroncini, direttrice Fondazione Alinari per la Fotografia, 20 dicembre 2022.

Buongiorno Claudia Baroncini, ci può raccontare il suo percorso professionale fino a diventare direttrice della Fondazione Alinari per la Fotografia?

Mi sono laureata all'Università di Bologna in storia contemporanea con indirizzo storico artistico e storia moderna. Poi ho svolto un percorso di specializzazione sull'informatica per le scienze umane e ho fatto un corso di perfezionamento anche su attività didattiche sopra educative all'Università Roma Tre. Successivamente, ho iniziato a lavorare nelle biblioteche, negli archivi, iniziando a digitalizzare fondi; erano le prime digitalizzazioni importanti, catalogazioni di fondi e creazioni di iscrizioni. Sono passata poi ai Musei Civici di Imola, dove inizialmente ho lavorato come collaboratrice esterna e pian piano ho fatto il mio percorso e ci ho lavorato per oltre vent'anni, anche come dipendente pubblico del museo, come conservatore, come curatore. Poi mi sono spostata in Regione Toscana dove sono diventata funzionario, poi sono passata alla posizione organizzativa del settore patrimonio culturale. Ho partecipato all'avviso per la direzione della Fondazione Alinari e nel 2021 è iniziato il mio percorso in Alinari; sono fondamentalmente un professionista che ha una formazione incentrata sull'ente pubblico e come storico dell'arte, curatore,

conservatore e di gestione di collezioni pubbliche. Alinari è una Fondazione privata, ma di partecipazione pubblica, quindi gestisce soprattutto un patrimonio pubblico.

Come è stato organizzato l'Archivio fotografico Alinari dopo il cambio di gestione?

Chiamarlo Archivio Alinari è molto comodo, ma in realtà forse non è neanche la definizione più giusta e puntuale. In realtà si tratta di un giacimento fotografico di enormi dimensioni e formato sia da fondi, archivi, veri e propri archivi di stabilimenti fotografici, di ditte eccetera, sia di collezioni sia di parti di fondi, acquisti che poi sono diventati collezioni, veramente è qualcosa di gigantesco. La Soprintendenza Archivistica della Toscana, quando ha notificato l'archivio, ha fatto un elenco di 133 fra archivi e collezioni. In realtà noi stiamo facendo il censimento degli archivi e sono molti, molti di più. Si parla forse di arrivare quasi a 240 fondi esistenti e collezioni. Il nucleo principale è formato, nonostante porti il nome di Alinari e nonostante il cuore sia Alinari, da una parte storica in cui possiamo considerare Alinari e i fondi Brogi, Ande, Fourier, Fiorentini sono il 5% dell'intero patrimonio. Le grandi acquisizioni che hanno portato a 5 milioni di beni sono state fatte dagli anni '80 fino agli anni 2000 e hanno portato questo patrimonio alle cifre in cui siamo. Era gestito da Alinari IDEA SPA, che era una società che aveva uno scopo fortemente commerciale, nonostante abbia comunque svolto un'attività culturale attraverso la Fondazione. C'era una Fondazione Alinari che non siamo noi, però svolgeva delle attività culturali, ma l'attività principale era di reggersi, per sostenere un'attività commerciale, quindi tutte le digitalizzazioni che sono state fatte in quegli anni sono state fatte soprattutto con uno scopo prettamente di vendita, quindi non è mai stato fatto un lavoro archivistico vero e proprio. Non c'è un inventario che possa definirsi archivistico e quindi noi quando ci siamo trovati ad affrontare questo enorme giacimento, ci siamo veramente interrogati su come affrontarlo. Esistono elenchi di consistenza, quaderni scritti a mano da varie mani, file sparse eccetera, quindi quest'anno ho voluto a tutti i costi iniziare un lavoro molto sistematico sul fare una collezione di tutti i repertori, tutti i registri, tutti gli elenchi e di descrizione di questi archivi. Lo facciamo attraverso una piattaforma che si chiama Arianna for work e a marzo metteremo online il lavoro che sta uscendo,

che è interessantissimo perché finalmente riusciamo a comprendere un po' meglio la struttura di questo grande giacimento. Soprattutto ricollochiamo le fotografie nei loro contesti di provenienza, se lei guarda il sito Alinari vedrà che ci sono tante catalogazioni, le quali hanno un codice, che si riferisce a un fondo, ma non si trova nessuna descrizione del fondo a cui queste fotografie appartengono. Quindi noi stiamo facendo questo lavoro che stanno svolgendo due archivisti e due conservatori, un lavoro immenso, però è molto importante e strategico. Infatti, questo è un modo per organizzare l'archivio e soprattutto condividere e restituire l'accessibilità a un patrimonio che altrimenti non sarebbe accessibile, se non le 250.000 immagini online del patrimonio, che certamente sono tante ma non ti fanno capire cos'è Alinari. Abbiamo tanti archivi che provengono da tutto il mondo che sono riuniti in questa sigla, ma di cui nel sito non trova alcuna descrizione, se non per il Fondo Oggetti Unici, che è l'unica collezione che abbiamo affrontato noi e digitalizzato interamente, catalogato in un altro modo e restituito come fondo unico. Si trovano tanti oggetti fotografici, assieme a altre 2.500 immagini appartenenti ad archivi terzi di cui noi gestiamo i diritti, ma di cui noi non abbiamo la proprietà dell'oggetto fisico. In Archivi Alinari si trova solo il patrimonio pubblico di Regione Toscana; non è che non abbiamo un'attività di restituzione, svolgiamo anche attività di altro genere, ma non abbiamo una sede fisica dove si possa fare un'attività di divulgazione, di accessibilità e neanche di consultazione quasi e nel sito non abbiamo un luogo dove poter consultare l'archivio e capirne la struttura.

La vostra *mission* che si trova online comprende “favorire la più ampia e consapevole fruizione di questo bene culturale da parte di tutti, anche attraverso la costituzione di un Museo della fotografia, e l'organizzazione di attività di educazione e di formazione, di studio, di ricerca e di restauro”? Come si sono concretizzate ad oggi queste volontà?

Nello statuto è inserita la costruzione del Museo e lo statuto è stato definito da Regione Toscana, che ha voluto inserire un museo perché in Italia a parte il MUFOCO che comunque ha delle collezioni contemporanee con cui collaboriamo molto, perché crediamo che insieme possiamo costruire una rete e un polo sulla

storia delle fotografia perlomeno italiana. Vogliamo e dobbiamo creare un museo, ma la fondazione non ha a disposizione delle sedi e nemmeno le risorse quindi si appoggia o chiede la collaborazione di enti che possano farlo. L'archivio lo stiamo progettando in Villa Fabbricotti a Firenze, dove dovremo trasportare gran parte dell'archivio, e che diventerà una sede vera di archivio aperta al pubblico. Per quanto riguarda il Museo stiamo lavorando per Santa Maria Novella nella ex scuola Marescialli che è la caserma di fronte a Santa Maria Novella e con il comune abbiamo fatto uno studio di fattibilità per circa 1.000 metri quadri di percorso, ma ancora non sono state allocate dal comune le risorse economiche per il restauro e il recupero di quella parte. Una volta che ci danno l'edificio al grezzo possiamo trovare le risorse per l'allestimento, ma non abbiamo le risorse per restaurare l'immobile del comune.

Quali sono i target di riferimento della FAF? Quali attività sono state proposte?

Non avendo una sede fisica dove incontrare i pubblici è difficile, ma abbiamo una grande attività Web. Abbiamo aperto anche delle pagine social sia per Instagram sia per Facebook, attualmente i pubblici li incontriamo quindi attraverso le mostre che facciamo e attraverso il Web. Poi abbiamo un target di pubblico particolare, che vedo più come una comunità: la comunità mondiale. Noi abbiamo contatti quasi quotidiani con altri istituti, professionisti, conservatori che si occupano di materiali fotografici storici in tutto il mondo dal Giappone agli USA. Abbiamo rapporti con questi professionisti che spesso vengono anche a Firenze, ci aiutano, ci danno consulenze, condividiamo esperimenti e sperimentazioni. Quando abbiamo fatto il convegno online su UNICUM, abbiamo presentato il restauro e le attività di valorizzazione del fondo Oggetti unici (è presente nel nostro canale Youtube), hanno partecipato relatori del Metropolitan, Rijksmuseum eccetera che hanno portato le loro esperienze su questo fondo. Le esperienze sono state di 500 persone. L'archivio Alinari è fiorentino, ma solo perché è nato lì, ma presenta collezioni che hanno un interesse mondiale. In Italia ad esempio presenta tantissimi dagherrotipi, noi ne abbiamo 3.000 quindi è di interesse mondiale. Poi abbiamo collezioni che riguardano l'oriente. Questa comunità mondiale ci sta dando un aiuto per rendere accessibile questo

archivio e affrontare le problematiche conservative che pone. Per la scuola stiamo pensando a un progetto, che purtroppo senza avere un luogo è molto complicato fare. Proprio qualche giorno fa, abbiamo contattato CAMERA di Torino per collaborare in vista di percorsi didattici per le scuole. Per la vastità delle collezioni, per la tipologia delle collezioni che abbiamo e per la situazione attuale, la collaborazione con altri enti di fondazione e musei che si occupano di fotografia per noi è fondamentale. Cerchiamo veramente di creare una rete che ci permetta di rendere accessibile le nostre collezioni anche in una situazione di non accessibilità. Comunque, arricchisce molto questo scambio con altre realtà che sono diverse, ma ognuna porta il proprio contributo, importante alla valorizzazione della fotografia, il cosiddetto fare rete! Non credo ci siano alternative. Alinari ha bisogno dell'aiuto di tutti soprattutto in una situazione di fragilità, proprio perché essendo in un deposito non accessibile. Una volta in Alinari lavoravano 50 persone, ora siamo in 10. Bisogna quindi cercare di cogliere tutte le opportunità che la rete ti offre, soprattutto delle professionalità.

Intervista a Luisa Bondioni, curatrice del Museo Nazionale della Fotografia di Brescia, 27 dicembre 2022.

Buongiorno per iniziare volevo chiederLe qual è la particolarità di questo museo e quali sono le sue mansioni, dato che fa parte anche dei consiglieri ed è nel Consiglio direttivo del museo?

La particolarità di questo museo è che raccoglie tutta quella che è la storia della fotografia, a partire dalle origini fino ad arrivare all'epoca digitale, quindi ai giorni nostri, perché abbiamo già esposto anche i telefonini, le macchine digitali, soprattutto le prime degli anni '80 e '90. Noi nel 2023 festeggiamo settant'anni dalla nascita del circolo fotografico che si chiama CineFotoClub Brescia, quindi è nato nel 1953 all'epoca proprio storiche, in cui nascono un po' tutti i circoli fotografici italiani. Solo 5 anni prima era nata la FIAF, la Federazione che raccoglie tutti i circoli. A partire dal '53, i soci storici nel corso del tempo hanno avuto la lungimiranza di raccogliere il materiale che oggi è esposto e che è in continuo arrivo. Noi continuiamo a ricevere donazioni e una minima parte sono stati gli acquisti quando

c'erano più soldi ed era possibile anche comprare quel pezzo che mancava alle collezioni, cosa che non sta accadendo in questo momento. Abbiamo tutta la storia della fotografia partendo da un dagherrotipo del 1840 originale proprio come apparecchiatura francese e appunto arrivare al digitale. L'anno prossimo festeggiamo anche i quaranta anni del museo da quando è stato creato, perché l'idea c'è sempre stata ci sono state delle esposizioni, magari semipermanenti, che hanno cambiato più volte sede, ma ufficialmente una sede al pubblico è stata aperta nell'83', quindi quest'anno ci sono anche i quarant'anni di apertura del Museo. Io sono la curatrice del museo dal 2013, anche se ho iniziato in realtà a venire qui nel 2004 per una tesi di laurea e poi ci sono rimasta. Dal 2013 mi occupo della parte della catalogazione, dell'archiviazione ma anche dell'organizzazione, poi degli eventi, delle mostre, la cura dell'allestimento alla realizzazione dei cataloghi dei testi e poi mi occupo anche della parte storica perché sono una storica della fotografia e quindi mi occupo anche di tutta quella parte. Faccio parte anche del Consiglio direttivo per quanto riguarda le decisioni più burocratiche, di gestione del CineFotoClub e del museo, perché il museo è gestito dall'associazione. Il circolo è il gestore, l'organizzatore di tutto e mantiene, promuove, valorizza quello che è tutta la collezione. C'è questa doppia anima che da una parte vede il circolo e ovviamente la collezione, all'interno di questo spazio che ci è stato dato dal comune in un contratto che è stato fatto nel 2004, perché noi siamo all'interno di un quartiere che si chiama il Carmine, che è stato riqualificato all'inizio del 2000. In questa riqualificazione hanno inserito il museo, quindi ci hanno dato questo spazio in cambio di questo contratto che abbiamo fatto, che però manteneva la gestione al CineFotoClub, quindi siamo qui per questo motivo, in questo quartiere che amiamo molto e che raccontiamo anche sempre attraverso le fotografie.

Quali sono i vostri principali target di riferimento? E quali sono le attività proposte?

Il target in realtà è molto variegato, perché partiamo dalle scuole, quindi dalla prima elementare per arrivare alle accademie, oltre che ovviamente a un pubblico adulto di appassionati, sia di appassionati di fotografia che appassionati di arte, perché comunque con le varie attività che facciamo cerchiamo di coinvolgere non solamente

gli specialisti o proprio quelli che amano il mezzo, dando un'idea della fotografia a 360°, sia professionisti che amatori e appassionati della fotografia o semplici curiosi che comunque vengono a visitare il museo e vengono ad assistere ai nostri incontri. Ovviamente abbiamo strutturato dei percorsi per le scuole, non siamo al momento attrezzati per fare dei veri e propri laboratori, ma facciamo delle visite guidate mirate. Se viene il bambino della prima elementare si utilizzerà un linguaggio, un approccio che è per l'età, fino ad arrivare ai ragazzi delle accademie che spesso vengono proprio a visitare il museo. Ovviamente le visite guidate sono anche per gruppi di adulti che vogliono venire; poi noi facciamo tutti i sabati pomeriggio un evento, che è un po' il nostro appuntamento classico, ne facciamo praticamente 50 in un anno, perché non smettiamo mai e consistono dall'inaugurazione delle mostre in cui solitamente ci sono gli autori, che comunque presentano il loro lavoro. Poi facciamo quelli che si chiamano gli incontri con l'autore, quindi vengono dei fotografi a raccontare i loro progetti, il loro approccio alla fotografia; facciamo lezioni di storia della fotografia. Poi facciamo workshop e soprattutto ci piace il tema della ripresa di tecniche antiche, che vengono recuperate in chiave contemporanea, quindi per esempio abbiamo fatto dei laboratori di cianotipia, per esempio il 15 gennaio faremo un workshop sul collodio umido che è appunto una tecnica ottocentesca di sviluppo e di stampa. Poi faremo un laboratorio di camera oscura per i ragazzi in primavera, poi facciamo corsi, ovviamente base di fotografia per chi si vuole avvicinare alla macchina fotografica. Di solito io faccio un paio di corsi all'anno sulla storia della fotografia, uno che è più didascalico, che parte dagli inizi per arrivare a oggi e poi ne faccio uno di approfondimento su diverse tematiche in autunno. Poi abbiamo fatto corsi di postproduzione, Lightroom, Photoshop, tutto quello che riguarda la fotografia, tra cui anche un bellissimo workshop di light painting in polaroid. Inoltre, abbiamo in programma un laboratorio sulla fotografia come terapia, perché è un altro tema che ci sta particolarmente a cuore. Svolgiamo attività sia per chi vuole avvicinarsi a una fotografia più intima, più concettuale, più personale, sia per chi invece vuole apprendere le basi tecniche della fotografia. A febbraio faremo una mostra in cui ci saranno le mie fotografie, ma sarà una mostra completamente inclusiva, che comprenderà un percorso in braille per i non vedenti. Infatti, abbiamo cercato di coinvolgere anche l'associazione Unione ciechi e

ipovedenti di Brescia e il Centro non vedenti e ci piacerebbe poter fare anche una visita guidata in LIS, per riuscire a renderla accessibile a tutti.

Come si rapportano le mostre realizzate fino ad ora con i pubblici? E qual è stata fino ad ora la risposta partecipativa?

Noi facciamo 5 mostre al mese, due sono le mostre centrali, anche più corpose che vanno fino a 40 immagini per mostra. Poi abbiamo tre piccole mostre, una è la mostra nel cassetto che è quella che ci permette, avendo un archivio molto ricco, di portar fuori ogni tanto delle fotografie e di metterle in mostra. Poi abbiamo lo spazio speciale soci in cui ogni mese un nostro socio del CineFotoClub espone un suo progetto di sei immagini e successivamente abbiamo quella che chiamiamo la mostra storica che è curata da Gabriele Chiesa, che è uno storico importantissimo a livello internazionale della fotografia; ogni mese alterna una mostra con pezzi storici dell'epoca e una mostra invece con autori contemporanei, che però usano un procedimento antico in chiave contemporanea. Cerchiamo in questo modo di riuscire ad arrivare un po' a tutti i pubblici. Quindi c'è la mostra dell'archivio, che solitamente sono foto vintage. C'è invece la contemporaneità con i nostri soci che comunque mostrano quelli che sono i risultati dell'epoca in cui siamo e anche Gabriele Chiesa, con questa doppia mostra, ci dà sia un aspetto storico rivisto in chiave contemporanea.

Per i pubblici è molto variegata la reazione. Ovviamente lo sappiamo che non possiamo sempre piacere a tutti, quindi c'è quella mostra che piace moltissimo, la mostra che piace meno, sicuramente quando è un qualcosa legato al racconto, alla documentazione, a un reportage, si riesce a prendere più pubblico perché la mostra è più leggibile; il reportage in qualche modo lo riusciamo a leggere un po' tutti. È ovvio che, in casi in cui abbiamo esposto un autore molto concettuale, che lavora su portfolio, dove prima nasce l'idea e il pensiero e in cui la fotografia è l'atto finale, il pubblico si può spaccare un po' in due. C'è quello che è più indirizzato verso questo che riesce a trovare la chiave di lettura e chi invece magari poi si blocca e dice questa roba non la capisco non mi impegno neanche per capirlo. Quindi in generale cerchiamo sempre di coinvolgere il maggior numero possibile di pubblico.

Durante il *lockdown*, come è stato ripensato l'approccio verso il pubblico in relazione alle esposizioni?

Noi abbiamo agito su due frangenti: da una parte abbiamo cercato di ottimizzare il tempo che avevamo, perché ci siamo detti: “ma quando mai ci ricapita di avere un sacco di mesi in cui poter mettere a posto il museo fisicamente?”. Quindi io e Marta Corradi abbiamo ribaltato il museo e rifatto tutto l'allestimento delle sale e, soprattutto, Marta si è occupata della ricatalogazione, perché nel corso degli anni è stata fatta, ma mai in modo preciso. Tutte le macchine sono state catalogate, schedate, fotografate, messe online. Adesso c'è un archivio e anche tutte le vetrine sono state rifatte, compresi i cartellini ovvero tutta la parte informativa. Poi abbiamo lavorato anche sull'illuminazione, perché prima non era a LED, una luce più calda che crea molto più l'atmosfera anche in base ai mobili e alle collezioni. È stato fatto tutto un lavoro di ricatalogazione e risistemazione, perché appunto, non potendo ricevere pubblico e fare mostre ci siamo detti che lo avremmo dovuto fare, quindi abbiamo sistemato tutto. Dall'altra parte, invece, per non rimanere fermi abbiamo lavorato come molti online, mantenendo l'appuntamento di tutti i sabati pomeriggio alle 17. In tal modo abbiamo avuto la possibilità di intervistare fotografi che mai avrei potuto incontrare come Balzan che era a New York, ho sentito altri che erano Roma o in Sicilia. Insomma, c'è stata la possibilità di poter parlare, condividere fotografia con gente che difficilmente avrei potuto intervistare dal vivo. Tanto che questa cosa ha avuto un successo così grande, che per un certo periodo, proprio nei mesi pesanti del primo *lockdown*, ne facevo due: uno il sabato che era incontro con l'autore e la domenica avevo organizzato l'aperitivo con l'autore alle 18. Questo perché c'era bisogno di questa condivisione e quindi ne abbiamo fatte tantissime, io da casa mia e l'autore da casa propria. Abbiamo comunque portato avanti le attività. Poi c'è stato quello spiraglio dopo l'estate in cui si era potuti riaprire che poi è durato pochissimo tra settembre e ottobre in cui noi abbiamo fatto le mostre, con tutte le regole che c'erano da rispettare, siamo riusciti a fare due round di esposizioni, ma poi ci hanno chiuso di nuovo. Nonostante tutto, abbiamo portato avanti da una parte il lavoro museale che altrimenti non saremmo riusciti a compiere con le tempistiche che abbiamo, perché poi la maggior parte delle persone che sono qua

sono tutti volontari e soci del museo. Quindi abbiamo fatto quella parte di lavoro museale, dall'altra, però abbiamo mantenuto le attività comunque attraverso l'online e le dirette Facebook, quindi ho incontrato un sacco di gente nuova perché poi alla fine eravamo tutti nella stessa barca, quindi anche quell'oretta e mezza di tempo comunque era tolta alla noia. Tanto che poi per un certo periodo, questa cosa ci ha allargato a livello anche internazionale, perché avevamo gente che ci seguiva dalla Germania, dal Belgio, dalla Francia, avevo anche intervistato un ragazzo bravissimo, che era ad Avignone. Perciò abbiamo dovuto mantenere per un bel po' di tempo la doppia modalità, anche quando eravamo tornati in presenza, continuavamo a mandare la diretta Facebook comunque, perché ormai gli affezionati di Roma e Napoli ci volevano seguire. Quindi adesso questa cosa la facciamo solo per alcuni eventi, soprattutto per le inaugurazioni delle mostre, poi per il resto non la facciamo più. Anche i corsi, alcuni sono stati fatti online come ad esempio un paio di corsi di storia della fotografia, giusto per mantenere un po' viva la cosa e per non abbandonare del tutto e aspettare tempi migliori.

Ne abbiamo fatti tanti, anche perché appena entrati in *lockdown*, se non ricordo male già dalla prima settimana di aprile eravamo già partiti con l'online. Poi c'è stato l'inghippo, dato che noi lavoriamo su un calendario annuale, ho già pieno il 2023 di mostre, quindi già le prossime andranno nel 2024. Quell'anno mi è saltato e quindi è stato tutto un lavoro di recupero e di incastro che sto smaltendo adesso, perché un conto è far saltare il sabato pomeriggio, un altro è far saltare una mostra che dura un mese, che poi deve slittare, però adesso siamo andati in pari, in pratica.

Infine, nell'era pandemica, che corrisponde al periodo storico in cui siamo attualmente vivendo, come è cambiato (in caso fosse effettivamente cambiato) l'approccio nei confronti dei pubblici e viceversa?

Subito dopo la riapertura abbiamo avuto un po' di titubanza, ma come immagino sia stato per tutti, però alla fine secondo me la voglia di ritornare ad avere una vita normale era talmente forte che comunque il pubblico è tornato ad essere quello di un tempo, infatti tutti sabati abbiamo la sala piena di gente. C'è questa voglia di ritornare a partecipare alle manifestazioni dal vivo. Quindi in realtà, secondo me, per quanto

ci riguarda, siamo ritornati al livello che eravamo prima del *lockdown*. Non vedo molte differenze, anzi probabilmente tutta il periodo del *lockdown* e delle dirette ci ha dato anche una visibilità maggiore, magari anche l'uso dei social, che facciamo un po' di più e su cui abbiamo lavorato sempre durante il *lockdown*, perché per esempio Instagram prima non lo usavamo molto.

Abbiamo imparato a sfruttare un po' quelle che sono le possibilità e quindi ci ha dato maggiore visibilità. Secondo me è arrivato anche un pubblico un po' diverso come tanti stranieri che sono venuti quest'estate e che comunque continuano a capitare, perché non sembra, ma Brescia attrae come città. Abbiamo i laghi, quindi d'estate ci sono molti tedeschi, olandesi e francesi che vengono sui laghi e che quindi poi alla prima giornata di brutto tempo, vengono qui e l'affluenza secondo me c'è e possiamo dire che ci siamo riabituati alla presenza, anche tanta. Infatti, nelle ultime inaugurazioni che abbiamo fatto, tutte le 60 sedie che ci sono nella sala sono occupate. Poi c'è tutta la gente in piedi, quindi un centinaio di persone a sabato vengono, calcolando che poi ci sono degli eventi dove magari si raddoppiano. Visto che la sala non è grandissima, ci è capitato che la gente stesse fuori e che quindi non potesse assistere all'inaugurazione perché c'era il pienone.

Il nostro pubblico c'è, continua a venire, ma è anche cambiato, sono arrivate persone nuove che poi si sono affezionate, perché poi la cosa che ci piace sempre è che la gente quando viene qui, anche gli autori o i fotografi, se ne vanno sempre portandosi via questa cosa che essere venuti qua è un po' come essere stati tra amici e in famiglia. Non c'è un clima austero, facciamo le cose serie, ma le facciamo anche molto con il cuore, perché siamo tutti appassionati, quindi l'amore per la fotografia e per questo luogo sono il motore del museo.

Intervista a Monica Poggi, exhibition manager di Fondazione CAMERA, Centro Italiano per la Fotografia, 19 dicembre 2022.

Buongiorno Monica Poggi, per iniziare volevo chiederLe come fosse stato approcciarsi a un centro della fotografia che, come riportato nella propria *mission*, “vuole affermare sempre più la propria connessione con il sistema territoriale”? Cosa si concretizza questa volontà nella pratica museale?

Allora diciamo che la relazione con il territorio è una cosa che si sviluppa su diversi ambiti. Io mi occupo principalmente delle mostre per cui ho un ruolo un po' ibrido, sia a livello di produzione di mostre, abbiamo poi delle ricadute sul territorio, sia di tutto ciò che succede dopo l'inizio di una mostra, quindi di connessioni fra temi, di incontri, io funziono un po' come collettore di diverse esigenze. Ad esempio, nel momento in cui nei mesi successivi alla pandemia, alcuni musei di Torino avevano in mente di fare degli incontri relativi alla fotografia, perché c'è stata questa presenza in città di 5 mostre di fotografia molto importanti; siamo stati contattati e in questo caso abbiamo creato un po' la gabbia curatoriale entro cui fare questi incontri. L'incontro che ho moderato io era con Paolo Ventura che avevamo mostrato a noi con Paolo Pellegrin, che era in mostra alla Reggia di Venaria e con il curatore della mostra di Capa in Color ai Musei Reali ed era sulla guerra. In quel caso lì, il progetto si chiamava l'autunno della fotografia ed era stato un mettere in rete diverse istituzioni e fare delle iniziative di promozione, attraverso degli incontri per cui in quel caso il mio ruolo era più di natura curatoriale. Inoltre, in città fino a pochi mesi fa CAMERA era l'unico punto di riferimento relativo alla fotografia, per cui noi internamente abbiamo già delle professionalità, io sono una ma poi ci sono tutti i colleghi, forse più in grado rispetto ad altre istituzioni di ragionare su questo linguaggio, per cui siamo anche un po' un punto di riferimento per queste cose. Poi c'è tutta la parte di mostre, per cui Penso ad esempio il progetto di Futures, di valorizzazione di giovani emergenti, che ha preso parte a questo progetto di uscita dalle sale di CAMERA per cui abbiamo fatto delle mostre all'interno di spazi commerciali come Mara dei Boschi, gelateria in Piazza Carlina, in cui il proprietario di questa gelateria è un collezionista, lo spazio ha degli elementi di design molto interessanti, per cui all'interno di una zona della gelateria c'erano queste mostre. Nella stessa piazzetta c'è lo Showroom-Vanni Occhiali, un negozio di occhiali, sempre di design, che possiede uno spazio espositivo all'interno e già ad esempio finanziano dei premi per Artissima, per cui è già un'attività commerciale, ma molto dentro al mondo dell'arte. Abbiamo dialogato con queste due realtà e compiuto tre fasi espositive di cui una con Marina Caneve in entrambi gli spazi e gli altri due con gli altri artisti, sempre per generare intanto possibilità espositive per questi artisti e

poi per diffondere in città il suo linguaggio. Ci sono altre iniziative, ad esempio, poche settimane fa si è chiusa la mostra di Arianna Arcara, fatta sempre in una zona di Torino, ma open air, per cui Camera ha fatto la parte curatoriale. Poi ce n'è un terzo che è di consulenza ad altri enti culturali del territorio, sulla scelta delle immagini della comunicazione. Ad esempio abbiamo una collaborazione con il Teatro dei Ragazzi e con la Biennale Democrazia per la scelta degli autori e con cui poi si organizzano degli incontri. In questo caso svolgo un po' la funzione curatoriale per cui propongo dei nomi e avviene un dialogo. Inoltre, ci sono invece delle mostre che noi produciamo, curiamo per altre istituzioni; quest'anno si è tenuta una mostra alla Reggia di Venaria, curata da Giangavino Pazzola. ci sono tante connessioni con la città di Torino, che è molto attenta al linguaggio fotografico, per cui tante istituzioni usano il linguaggio fotografico e vedono anche in Camera un punto di riferimento per questo.

Come si rapportano le mostre realizzate fino ad ora con i pubblici? E qual è stata fino ad ora la risposta partecipativa?

Fino a oggi l'aspetto partecipativo non è stato uno dei principali nella progettazione delle mostre, ma stiamo andando in una direzione sempre più attenta a questo aspetto. Premetto che sono arrivata praticamente in concomitanza con la pandemia, quindi riesco a parlarti quasi solo degli ultimi tre anni. Ma dalla pandemia in poi, si è iniziato a lavorare sempre più nella direzione di dare più strumenti possibili ai visitatori, perché potessero visitare la mostra in autonomia, trovando tutti gli spunti. Per cui c'era un po' l'esigenza di uscire dalla logica del testo sul muro che creava assembramenti, per cui c'era bisogno di moltiplicare gli spazi in cui accedere alle informazioni. Abbiamo iniziato a utilizzare più codici QR, tramite i quali le persone potevano scaricare visite guidate oppure testi e questo è un po' l'aspetto più di incontro fra la mostra e il visitatore, su cui abbiamo lavorato. Sul fronte delle dinamiche partecipative, non abbiamo mai realizzato progetti di arte partecipata. Le interazioni sono più o meno interazioni di natura educativa, per cui la volontà è quella di fornire più informazioni possibili. C'è da dire che per questo aspetto CAMERA è sempre stata molto attenta, per cui la scrittura dei testi e la precisione

delle didascalie sono un aspetto su cui noi stiamo molto attenti, proprio nella logica di semplificare i contenuti. Tutto ciò anche per giungere a un pubblico non avvezzo alla frequentazione culturale e cercare di rendere il più possibile accessibile i contenuti culturali e fotografici a più persone. Tutto l'aspetto di profilazione del pubblico, che a noi servirebbe invece per migliorare sempre di più anche l'incontro, è un aspetto su cui stiamo lavorando, per cui in ogni mostra facciamo dei sondaggi a campione e capiamo più o meno qual è il pubblico che viene in mostra e quindi da lì intuiamo le esigenze varie. Dagli studi effettuati risulta quindi che il nostro sia un pubblico piuttosto giovane, formato nella maggior parte dei casi da donne; da questi aspetti, in questo momento lo facciamo ancora seguendo una modalità ancora un po' grezza, cerchiamo di modulare non tanto la scelta delle mostre o degli autori da esporre, ma nel come. Per la scelta degli autori rispondiamo a diverse esigenze: una di natura artistica per cui scegliamo degli autori o delle correnti che vogliamo valorizzare. Come nel caso di quest'estate con Ketty La Rocca, che è un'artista molto importante ma ancora poco valorizzata ed è poco valorizzato il suo contributo alla fotografia. L'altra riguarda le tematiche per le quali ci rendiamo conto che a un certo punto, magari avendo un pubblico molto giovane e probabilmente particolarmente attento a certe tematiche, cerchiamo di andare verso quella direzione, anche per aumentare il livello di interesse da parte delle persone. Però, fino ad oggi tutte possibilità che abbiamo di interazione tra la mostra e il pubblico sono forse un pochino tradizionali. Qualche volta in mostra mettiamo ad esempio dei libri da sfogliare, però non diamo ancora la possibilità alle persone di personalizzarne gli aspetti artistici. Ci sono altri elementi che mettiamo sempre in un'ottica di accessibilità culturale, non relativa alle disabilità, ma ad esempio le timeline che stiamo sempre di più utilizzando.

Attualmente è stato aggiunto un percorso che permetta ai disabili e non vedenti di fruire delle esposizioni in atto, come è nata l'idea? Pensa che sia un progetto che si possa continuare anche in futuro?

Diciamo che è un progetto che proseguirà sicuramente in futuro. Ad oggi l'idea è nata da qualche anno e stiamo ragionando su questi temi, facendo formazione interna

tramite dei corsi, perché è fondamentale avere una solida formazione. La mostra in atto di Robert Doisneau comprende un percorso tattile che in realtà è stato prodotto da un altro museo, perché questa mostra era già stata esposta all'Ara Pacis di Roma e loro avevano prodotto il percorso tattile insieme al Museo Tattile Omero, che è il più importante in Italia per queste tematiche. Abbiamo chiesto che prestassero anche queste opere e le abbiamo prese collaborando con loro. Per noi è il primo, piccolissimo passo, nel senso che ancora adesso lo stiamo testando con persone ipovedenti, che comunque hanno espresso molto entusiasmo nei confronti di questa cosa per una ragione fondamentale: in Italia ad oggi non ci sono ancora ragionamenti attorno alla cecità e alla fotografia. Per cui questo percorso, proposto dal museo dell'Ara Pacis, era un po' un unicum in Italia. Abbiamo quindi colto l'opportunità, dato che si inseriva già in un ragionamento molto consolidato, che però non era ancora stato avviato sul piano pratico. È un percorso primitivo, nel senso che presenta delle complessità notevoli per chi lo fruisce; è molto difficile da leggere con le mani, è praticamente da fare con un mediatore, quindi comunque non è adatto a una fruizione autonoma. Si tratta di un primo punto di partenza, ma assolutamente migliorabile. L'obiettivo di CAMERA è arrivare a un livello di miglioramento, magari insieme anche ad altre istituzioni, anche perché sul tema dell'accessibilità, il primato e l'originalità, che magari tutte le istituzioni vogliono avere da un punto di vista di programmazione, decade poiché è una funzione sociale e ad essa si risponde nel momento in cui si riesce a fare rete con le altre istituzioni.

Per cui stiamo dialogando anche con una serie di musei, per andare verso una direzione di cooperazione e raggiungere uno scopo relativo alla cecità. Per quanto riguarda altre forme di disabilità, abbiamo già avviato altri progetti, alcuni dei quali già finanziati. Ad esempio nel 2022 abbiamo vinto un bando della Regione Piemonte per migliorare un po' le strutture fisiche di accessibilità architettonica e per realizzare, attraverso degli impianti tecnologici, delle impostazioni multimediali. Ad esempio dei punti di approfondimento attraverso dei video fatti in LIS, sistemi che facilitino la fruizione del percorso anche delle persone sorde o con disabilità cognitive.

E poi c'è il tema di un'altra tipologia di accessibilità, che difficilmente viene presa in considerazione, quello dell'accessibilità di natura culturale. Ad esempio, un grande

problema dei musei è quello che spesso parlano ad addetti ai lavori e a persone molto acculturate. Invece le persone che non vanno nei musei, il non pubblico, si sentono respinte dai musei o semplicemente non li frequentano perché non sono abituate. Se però la prima volta in cui vanno in un luogo non si capiscono niente, o perché il linguaggio è troppo complesso o perché non trovano la propria lingua, non si abitueranno mai a frequentare questi luoghi.

Optare quindi all'uso di un italiano semplice, di uso quotidiano. L'ho fatto, forse in maniera più inconsapevole; infatti, il nostro direttore è molto attento a questo aspetto, rilegge tutti i testi e se sono troppo curatorialmente macchinosi ce li fa cambiare, per cui comunque c'è una fortissima attenzione, ma era un'attenzione tendenzialmente più inconsapevole. Adesso c'è più una volontà di andare in quella direzione e stiamo moltiplicando gli sforzi per questa cosa. Ad esempio, stiamo producendo queste timeline che piacciono tantissimo, sono molto schematiche e consentono di ottenere delle informazioni sia molto brevi e molto incasellabili. L'altro aspetto riguarda la volontà che si interseca in realtà sia con il lavoro di Giulia che con il lavoro di Cristina, cioè la comunicazione e l'educazione.

Cerchiamo sempre di più di trovare dei temi per le mostre che siano di interesse generale. Penso ad esempio alla mostra che tratta il tema del femminismo; è ovvio che tutta la questione di genere sia un tema assolutamente centrale, per cui si cerca di andare anche in quella direzione, sia per quanto riguarda i percorsi della mostra, sia attraverso gli incontri che attraverso la comunicazione. Per cui è un lavoro abbastanza in sinergia, che è stato adesso avviato e l'idea è che fra qualche anno si possa anche arrivare a livelli di precisione più alti. In tutto ciò, c'è comunque il problema di reperimento dei fondi per i quali ad esempio abbiamo partecipato a un importante bando del ministero che se lo vincessimo avremmo comunque delle possibilità notevoli su questi temi. C'è quindi una fortissima volontà a fronte di risorse limitate e anche di personale. CAMERA è un'istituzione che fa tante cose, ma non siamo in tantissimi, per cui c'è anche un problema poi di stabilire chi fa una determinata cosa, quindi si va sempre un po' piano ma l'idea è di andare avanti seguendo questa linea.

Durante il *lockdown*, come è stato ripensato l'approccio verso il pubblico in relazione alle esposizioni?

C'è stato sempre di più un uso del digitale, come dappertutto, per cui la questione dei codici QR si è aperta lì, ma abbiamo deciso che funzionava particolarmente e li abbiamo mantenuti, cioè prima addirittura non fornivamo le audioguide ai visitatori, ma poi c'è stato un periodo in cui le abbiamo fornite gratuitamente e adesso le distribuiamo a pagamento, al costo di una quota molto piccola. C'è stata sempre di più un'evoluzione nella direzione di moltiplicare le possibilità. Durante il *lockdown*, noi siamo stati sfortunati e fortunati allo stesso tempo, perché avevamo una mostra aperta da due settimane, ma era una mostra che rappresentava la collezione Guido Bertero e si chiamava "Memoria e Passione. Da Capa a Ghirri. Capolavori dalla Collezione Bertero" e aveva tantissime opere molto narrative, c'era molta possibilità di raccontare delle storie per cui da lì abbiamo anche capito l'esigenza di fare fiorire certe cose. Tanti piccoli racconti che sono contenuti nelle mostre, li abbiamo estrapolati e abbiamo fatto dei contenuti su Instagram, delle stories. Abbiamo fatto ad esempio dei podcast di lettura di libri, per cui la mostra ci ha permesso di avere una quantità di materiali su cui lavorare molto ampia, cosa che se avessimo avuto ad esempio una personale sarebbe stato molto più difficile, perché in quel caso avevamo tantissimi autori e con poche foto di ciascuna storia. Si andava da Mario Cresci, Luigi Ghirri, Gabriele Basilico, Mimmo Jodice ad autori del neorealismo, perché Guido Bertero è un collezionista, specializzato molto nel realismo. Principalmente c'erano anche opere non italiane, però sul mondo italiano molto ampie, in più c'era tutto il racconto del collezionista e video in cui raccontava l'incontro con l'artista. È stata una mostra tutto sommato che ci ha un po' aiutato in questo lavoro e da lì siamo partiti con delle pratiche che abbiamo poi mantenuto. C'è stato tutto un lavoro come i talk fatti con gli artisti che esulavano anche dalla mostra specifica e poi abbiamo iniziato a fare il virtual tour, che stiamo continuando, non con tutte le mostre, ma quelle principali, che ha consentito alle persone che non possono venire fino a Torino di vedere anche com'è impostata l'esposizione perseguendo l'idea di non far stare le mostre solo dentro lo spazio, ma farle uscire. Devo dire che a carattere generale, la pandemia che ha aiutato CAMERA a prendere consapevolezza sulla necessità di

uscire dalla logica delle mostre e basta, c'era già e ovviamente prima si facevano incontri, ma sempre di più dopo la pandemia ci si è resi conto di quanto CAMERA sia un centro ad ampio respiro, per cui le mostre sono uno degli aspetti e poi ce ne sono tanti altri attorno, per cui in questo ci ha anche un pochino aiutato. Le mostre diventano più un pretesto per fare dei discorsi e raccontare delle cose con un fine. Sull'integrazione dei pubblici facevamo le visite guidate in diretta, in cui le persone facevano domande, però era una cosa che si è vista abbastanza in quel periodo, la volontà di aprire le porte digitalmente del museo.

Una linea che perdura nel tempo è quella di creare incontri sulle mostre in atto. Come si collocano questi incontri nei confronti dei diversi pubblici?

È un po' il discorso che facevo anche prima sull'accessibilità, nel senso che cerchiamo tendenzialmente di mantenere due registri: uno di natura più scientifica, per cui facciamo degli incontri, magari con curatori, studiosi, incontri che tendenzialmente richiamano un pubblico o di appassionati o di studiosi, e sono anche gli incontri meno frequentati. Poi invece cerchiamo di fare degli incontri di natura più divulgativa, che abbiano sia a che fare con la mostra, per richiamare degli specifici target per cui anche questo è un discorso che si sta evolvendo, che stiamo facendo in relazione all'accessibilità, per cui ci siamo detti che andava bene fare discorsi specialistici. Siamo dei professionisti della cultura e dobbiamo anche un po' alzare l'asticella della ricerca curatoriale e artistica, però allo stesso tempo ci rivolgiamo a delle persone che nella grande maggioranza dei casi non hanno studi o competenze specifiche. Pertanto stiamo cercando di legare gli argomenti della mostra a dei personaggi anche molto pop penso ad esempio a gennaio faremo un incontro con Pierluca Mariti che è un influencer, che tratta temi di natura sociale legati ai diritti civili, comunque super contemporanee e la nostra idea era di prendere il pretesto del bacio di Doisneau che è la foto iconica ma anche più stereotipata del mondo e ragionare sul bacio come simbolo politico. Ci siamo resi conto di andare nella giusta direzione nel momento in cui in Iran è uscita questa foto di due ragazzi che si baciano durante la proposta durante la protesta. Ti rendi conto che dopo una foto di Doisneau ci può essere un mondo di approfondimenti che vanno a pescare

l'interesse di persone che non sanno neanche chi sia Doisneau, che magari hanno visto la foto e c'è un po' la volontà di richiamare l'attenzione di un pubblico molto giovane, anche molto disinvolto sull'uso dei social. C'è un po' l'idea di dire che la fotografia è uno strumento incredibile che ti permette di parlare di tutto. Non c'è bisogno di essere sempre sostenuti e rigidi e di pensare di essere quelli che hanno capito il mondo, per cui magari anche cercando di fare un po' di ironia e di umorismo, si può raccontare qualcosa. In maniera analoga, mesi fa abbiamo fatto un incontro con Cecilia Sala, dopo lo scoppio della guerra in Ucraina, togliendo ovviamente tutta la parte di ironia, dato che ci siamo resi conto di quanto anche il discorso sul visivo relativo a quell'evento stesse influenzando l'opinione pubblica, ci siamo detti proviamo a utilizzare la voce di una giornalista, giovanissima e apprezzatissima, che è andata sul campo e comunque non ha una formazione assolutamente sul visivo, per cui io con lei ho parlato 20 minuti prima dell'incontro e lei mi ha detto di non sapere niente di fotografia. È stato un incontro partecipato sia dal nostro pubblico abituale, perché ci sono delle facce che si ripetono, sia da tante persone che non erano mai venute e che comunque si sono resi conto di quanto il linguaggio fotografico impatti sulla realtà senza che le persone di solito se ne accorgano, per cui è un discorso abbastanza ampio, ovviamente. La mostra può essere un pretesto, ma possiamo anche ogni tanto svincolarci dalla mostra stessa per arrivare a toccare altri temi, però sempre di più in futuro vorremmo mantenere un doppio registro. Non perdere l'accuratezza scientifica curatoriale, ma anche a volte slegarci da quelle esigenze, arrivando su temi più popolari e anche su persone più popolari, per fare dei discorsi uscendo da una logica specialistica. La fotografia la può guardare chiunque, tutti possono vedere qualcosa e c'è sempre la volontà di non chiudersi. Le persone che seguono le attività vanno dai 18 anni fino ai 90 anni e per i target fino ai 18 le attività si fanno soprattutto tramite giochi e laboratori, per cui cerchiamo di prendere un target grande, sempre con un'attenzione focalizzata sulla fascia di pubblico più giovane, che è un po' quello che noi interessa di più, forse proprio perché le persone più grandi sono quelle più difficili da abituare, per cui abbiamo deciso di lavorare di anticipo. Oggettivamente, per raggiungere i giovani abbiamo più strumenti e lo staff di CAMERA è mediamente giovane per cui forse ci viene anche più facile parlare ai nostri coetanei e abbiamo anche gli strumenti della

nostra parte come i social ovviamente. Però per i nostri incontri vengono persone di tutte l'età, anche agli incontri in cui non me lo sarei aspettata, poi ci sono davvero gli affezionati.

Intervista a Giulia Gaiato, responsabile comunicazione e ufficio stampa di Fondazione CAMERA, Centro Italiano per la Fotografia, 19 dicembre 2022.

Buongiorno Giulia Gaiato, dato che ha lavorato in numerosi uffici stampa, vorrei chiederLe quali differenze ha trovato nel lavorare nell'ufficio stampa di un centro per la fotografia rispetto alle altre sue esperienze?

Sono arrivata a CAMERA dopo molti anni di lavoro in diversi uffici stampa legati al mondo del cinema, quindi parliamo sempre di cultura, sull'aspetto della cultura direi che la differenza non c'è perché il prodotto, che poi ovviamente è diverso a seconda che sia un film, un documentario, una mostra, un workshop appartiene sempre al settore culturale. Questo vuol dire che a livello di testate di riferimento e, intendo soprattutto le testate nazionali, oltre a quelle locali; c'è comunque una differenza che però non è enorme. Quindi sotto quell'aspetto lì non ci sono grandi differenze. Io nel passato ho lavorato come ufficio stampa per il festival del cinema, il documentario, i film nei vari festival, i film in uscita nelle sale e serie TV in uscita in sala. La differenza che posso notare dopo sei anni che lavoro a CAMERA è che in questo caso hai una Fondazione, dove c'è la possibilità come ufficio stampa di curare maggiormente il prodotto che vai a comunicare. Uso prodotto non per sottovalutare l'importanza della cultura, perché la cultura è anche economia, quindi mi piace poter parlare di prodotto culturale. Essere ufficio stampa interno di CAMERA, che vuole dire ufficio stampa istituzionale e lavorare su tutto quello che è la base di materiali utili per promuovere a mezzo stampa e questo è importante dire a mezzo stampa è il lavoro che faccio quotidianamente, insieme all'essere responsabile della comunicazione. Quindi c'è poi tutta un'altra ampia area che seguo, la principale differenza rispetto agli altri lavori è che lavorare con costanza per una realtà ti permette appunto di avere un rapporto come se fosse un rapporto d'amore continuativo. È come dopo aver sposato una persona e ne conosci molto meglio sia i

pregi che i difetti e riesci forse a curare e a comunicare con maggiore conoscenza del soggetto. Prima non è che non ci fosse questa cura, perché quando sei su tanti progetti comunque devi imparare come freelance ad avere altrettanta cura, però passavo un po' da un progetto all'altro velocemente, un progetto iniziava e finiva, poi un altro ne iniziava. Qui ho la fortuna di lavorare in un luogo che fa cultura, la fa in un certo modo e con costanza, sia per quanto riguarda il livello di lavoro quotidiano, che consiste nel promuovere la realtà in base alla sua *mission*, l'aspetto più istituzionale, sia per i picchi energetici e stressanti che comportano le mostre.

Quali sono gli aspetti che CAMERA considera imprescindibili nella sua comunicazione? E secondo Lei, qual è il vostro punto forte comunicativo?

La comunicazione è un mondo ampio di confini molto labili, quindi non è semplice dire che cosa consideriamo imprescindibile, perché appunto può variare. Noi comunichiamo in un determinato modo, ma anche a seconda di quello che dobbiamo comunicare a seconda di se si tratti di una mostra di Paolo Ventura o di una mostra di Robert Doisneau. Paolo Ventura, un artista contemporaneo che lavora con la fotografia, ma non fotografa, o meglio fotografa, ma poi ci lavora su, c'è molta pittura, c'è anche molta sovrascrittura. Ci sono tanti livelli, c'è la post fotografia. Doisneau, invece, è un autore storicizzato, standard, nel senso che è uno dei grandi maestri della fotografia del 900 che fotografa in bianco e nero e fotografa un certo tipo di sguardo delle parigine, quindi a livello di comunicazione due mostre così non possono essere trattate nello stesso modo. Sicuramente quello che per noi è imprescindibile nella nostra comunicazione è l'approfondimento, prima di comunicare una mostra studiamo; parlo di mostre, non parlo della comunicazione istituzionale che è ancora un'altra cosa, ma noi dobbiamo studiare e conoscere il soggetto che andiamo a comunicare, quindi lo studio e la ricerca sono la base su cui lavoriamo. Poi a livello di comunicazione cerchiamo di avere una comunicazione abbastanza agile, direi abbastanza fresca, sia a livello di *visual*, della parte visiva, cerchiamo di essere abbastanza eleganti, senza però essere eccessivamente freddi, quindi c'è anche un lavoro che facciamo con la componente dei grafici che quasi sempre sono grafici esterni. Ci concentriamo molto sulla fotografia in sé, cioè anche

nei manifesti, nella comunicazione visiva indoor e outdoor, così come poi quella sui social, cerchiamo di lavorare sull'immagine in sé. Facciamo anche un grande lavoro di ricerca dell'immagine corretta per comunicare la mostra, poi cerchiamo di usare un colore, magari non più colori, per non pasticciare troppo. Anche perché la chiarezza è fondamentale in quella che è una comunicazione visiva. Deve essere chiaro che questa mostra è qui dal giorno x al giorno y e secondo noi la chiarezza e la semplicità sono una ricchezza per quanto riguarda quel tipo di comunicazione. Poi c'è tutta la comunicazione, invece, di contenuti, che è una comunicazione che viene fatta studiando e cercando di trasformare quelle che sono le informazioni o i termini più curatoriali, perché come comunicazione noi abbiamo a che fare con il curatore della mostra, che ha un linguaggio, ma il nostro pubblico ne ha un altro. La nostra sfida è riuscire a tradurre quelli che sono i termini e quelli che sono i pensieri di un curatore; come comunicazione ci concentriamo su come la grammatica visiva, così come una grammatica anche reale di scrittura, di contenuti sia assolutamente coerente con quella che è l'intenzione curatoriale e la caratteristica dell'autore in mostra, ma che abbia un registro che permette al pubblico di arrivare ai pubblici, che sono molto diversi. Noi ormai da cinque anni facciamo delle indagini sui pubblici, c'è un iPad all'ingresso dove ci sono alcune domande che noi facciamo a un pubblico campione, ovviamente non a tutti, per sapere come sono venuti a sapere della mostra, se è la prima volta che vengo a CAMERA, attraverso i dati anagrafici come l'età o la provenienza. Poi c'è anche tutta una parte che invece facciamo a fine di ogni mostra, mandando una newsletter ai nostri pubblici, chiedendo anche dei feedback sul contenuto della mostra. Questo è un modo che ci serve nel nostro piccolo, ma per quanto riguarda l'audience Development, cerchiamo di masticarlo un po'. Ho fatto dei corsi in alcuni weekend per riuscire a capire se funzioniamo, perché il nostro principale interlocutore è un pubblico che ha vestiti, colori, lingue diverse. Il nostro punto forte comunicativo è sicuramente la freschezza, perché se si guardano i nostri canali social, sono freschi. Noi sappiamo che il nostro pubblico sui social è prettamente un pubblico giovane e femminile; cerchiamo di adattare anche quel tipo di linguaggio con i reel, con le immagini che sono ovviamente immagini della mostra, però magari un'immagine più istituzionale o più "vecchia" e cerchiamo di svecchiarla con la parte del copy, quindi facciamo tutto un lavoro di freschezza.

Secondo me abbiamo una comunicazione fresca e agile, anche perché a differenza di altre realtà noi siamo in pochi che è un bene o un male, perché ogni tanto essere di più può aiutare. Però complica anche magari proprio la gestione poi quotidiana del processo lavorativo. Essere in pochi ci permette di essere più snelli e di farci discreto mazzo, comunque questo sì.

Durante il *lockdown* sappiamo che è stato molto importante l'utilizzo del digitale per comunicare con i propri pubblici e per divulgare il patrimonio, qual è stata la strategia comunicativa messa in atto?

Come tutti, ci siamo trovati ovviamente nel non poter utilizzare in presenza quello che era il nostro spazio, quindi la nostra mostra. All'epoca avevamo "Memoria e Passione. Da Capa a Ghirri. Capolavori dalla Collezione Bertero", era una collettiva molto interessante di questa collezione di uno dei principali collezionisti di fotografia italiano, Guido Bertero, ma è stata sfortunata. Abbiamo riflettuto molto su cosa fare e io ho pensato subito che non avesse senso fermarsi perché non aveva senso perdere il contatto con i pubblici, proprio perché quello era un momento in cui c'era bisogno di non perdere il filo di un rapporto e di una relazione. Non abbiamo fatto niente di diverso rispetto alle chiamate zoom che facevamo tutti con gli amici. Abbiamo costruito un palinsesto, che si chiamava "CAMERA on Air", dove abbiamo ragionato a seconda dei vari filoni narrativi che potevamo utilizzare e abbiamo fatto una parte legata ai agli Instagram Talks, si chiamavano CAMERA Talks, quindi una volta a settimana, ma tipo a due settimane dal *lockdown* e quindi abbiamo organizzato anche abbastanza in fretta. Facevamo queste dirette con alcuni fotografi, raccontando alcuni progetti fotografici, alcune selezioni dei loro lavori e sono andati benissimo. La gente li seguiva, ovviamente con tutto il lavoro di promozione che si è fatto per raggiungere il pubblico, non solo attraverso i social ma anche attraverso la stampa cartacea. Quindi magari uscivamo con un articolo dicendo: "domani a CAMERA si svolgerà l'incontro con Silvia Camporesi Online". Era anche tutta una sperimentazione nuova. Abbiamo fatto delle attività per i bambini, così come facciamo quotidianamente. Una volta al mese ci sono i CAMERA Kids, che dalla presenza li abbiamo trasferiti online. Come? Abbiamo registrato dei video e su un

tavolo con la CAMERA zenitale e facevamo delle cose, come ritagliare, come mettere la foto, crea il percorso, sempre partendo dalle foto in mostra, lasciando anche online il materiale perché il genitore potesse stampare il foglio, poi con pennarelli e colori e fare lavorare il ragazzo. Abbiamo fatto poi tutta una parte legata anche agli archivi fotografici; abbiamo questa grossa sezione di archivi, che si chiama censimento delle raccolte fotografiche in Italia. Anche lì abbiamo fatto alcune cose, c'è stato tutto movimento, abbiamo fatto delle interviste di storia della fotografia con il nostro direttore Walter Guadagnini. Questi erano i giovedì in CAMERA, che invece di farli in presenza, li abbiamo trasferiti online, nonostante nessuno di noi fosse preparato a questo, nessuno di noi era formato, quindi abbiamo fatto anche tanta ricerca, guardato tantissimo quello che facevano i musei del nord Europa che sono eccezionali e la National Gallery, ovviamente loro hanno dei budget più alti, noi abbiamo fatto questo a zero, c'è stata anche collaborazione con i fotografi che hanno partecipato ai CAMERA Talks.

Sicuramente ci è servito, perché davvero non abbiamo sfilacciato i rapporti con una parte dei pubblici, ovviamente le persone più anziane non hanno seguito i CAMERA Talks, quel target lo abbiamo recuperato dopo, perché diversamente non si poteva.

Quando abbiamo riaperto dopo il *lockdown* nei primi 10 giorni di maggio, a Torino avevamo aperto solo noi e la Fondazione Sandretto perché essendo realtà private più agili rispetto alla Fondazione Torino Musei, alla GAM e tutto il resto, eravamo aperti solo noi. Una giornalista della stampa, mi aveva telefonato e detto “Grazie, voi avete davvero capito visivamente quello che era giusto comunicare”. Infatti, siamo stati i primi in città a fare delle foto di gente con la mascherina in mostra; bisognava far capire intanto che eravamo aperti, quindi si riapriva. Noi avevamo come abbiamo adesso una tenda e abbiamo fatto una foto di apertura tenda con le colleghe. Ovviamente ci siamo fotografati noi con la mascherina, saltando dalla tenda, per dire che finalmente si riapriva, ma in sicurezza. Poi abbiamo creato le postazioni di distanza di 2 metri, abbiamo lavorato su cose che adesso ci sembrano banali, ma all'epoca non c'era un prontuario, non è che il ministero ci mandava delle indicazioni precise. Ci abbiamo ragionato noi in base a quelli che erano ovviamente i decreti. Però a livello visivo volevamo mantenere la nostra freschezza comunicativa, ma fare

capire che le cose comunque erano cambiate e devo dire che sentire un feedback non richiesto è stato molto gratificante.

Infine, nell'era pandemica, che corrisponde al periodo storico in cui stiamo attualmente vivendo, come è cambiato (in caso fosse effettivamente cambiato) l'approccio nei confronti dei pubblici e viceversa?

Una risposta definitiva non ce l'ho, perché siamo ancora nel periodo pandemico, ci vuole del tempo per avere una risposta precisa, bisogna che passi qualche anno. Di sicuro il rapporto con il pubblico si è evoluto, non direi che è cambiato perché è una risposta all'evoluzione generale che, volenti o nolenti, abbiamo dovuto e affrontiamo come esseri viventi.

Quindi anche solo la barriera della mascherina, che adesso non è più obbligatoria, a livello museale è stato un cambiamento, ma lo è stato come andare al supermercato. Nella struttura proprio della visita i cambiamenti sono stati di mettere delle postazioni di distanza di 2 metri, creare il percorso della mostra invece di andare dove volevi, come volevi, vai dal punto A al punto B, dal punto C al punto D. Abbiamo attivato, cosa che non facevamo prima e anche questi siamo stati i primi a Torino a farlo, i codici QR per dare un'alternativa alla visita guidata. Prima li abbiamo messi gratuiti, poi li abbiamo messi a pagamento. Volendo puoi fare sia la visita guidata con il codice QR gratuito, sia prendere una cartolina in cui c'è un'altra visita e paghi la cartolina. Poi bisogna anche monetizzare e adesso che siamo in un periodo appunto in cui usciamo di più, si può comprare la visita di gruppo o personale.

Per il rapporto con i pubblici in realtà abbiamo avuto, dopo il *lockdown*, ma questo vale per tutti, meno a livello quantitativo, meno persone. Rispetto a prima perché la gente aveva più semplicemente più paura, più timore, era più malata eccetera. Devo dirti che nell'ultimo periodo e soprattutto con questa mostra, quindi ormai a distanza di un anno e mezzo, stiamo tornando ai numeri di prima, senza grosse difficoltà.

Abbiamo sempre avuto, anche prima della pandemia, una grossa percentuale di pubblici che appartengono alla fascia della tessera musei, si chiama Torino Musei che è una card, molto pratica a cui abbiamo aderito un paio di anni dopo l'apertura e

ciò ha portato sicuramente maggiore pubblico. Ci sono tantissimi di questi abbonati che tornano anche a vedersi la stessa mostra e poi c'è un pubblico molto femminile, il 60% sono donne. L'età media, a parte il pubblico di Torino musei che è un pubblico adulto dai 30 ai 60 anni, è molto giovane, un pubblico di studenti universitari che, appunto, complice forse il fatto che Palazzo Nuovo, l'Università di Torino, è qua dietro, complice il fatto che lavoriamo tantissimo con le scuole sia primarie di primo e secondo grado, sia secondarie di secondo grado e molto anche con l'università e anche con scuole specifiche, NABA, IED eccetera. Quindi non sono avvenuti grandi cambiamenti o meno, non macro cambiamenti. Secondo me da segnalare è sicuramente il fatto che dopo due anni dalla pandemia stiamo tornando serenamente ai numeri di prima, anzi, questa mostra ci sta portando veramente moltissimo pubblico.

Intervista a Cristina Araimo, responsabile programmi educativi e progetti culturali di CAMERA, Centro Italiano per la Fotografia, 19 dicembre 2022.

Buongiorno Cristina Araimo, dato che lei fa parte di CAMERA dalla sua fondazione, volevo chiederLe come si fosse mosso inizialmente il Servizio Educativo del Centro? e quali sono i target a cui si riferisce il Servizio Educativo? E quali sono le attività proposte ai diversi pubblici?

Innanzitutto il Servizio Educativo del centro è nato insieme al centro è nato insieme a CAMERA nell'ottobre del 2015. Sin da subito il dipartimento di educazione ha avuto una sua struttura, una sua identità, partendo dalla consapevolezza. Ovviamente la questione relativa all'educazione all'immagine è una responsabilità e un obiettivo fondante di CAMERA, quindi sicuramente la programmazione espositiva riveste un ruolo centrale, ma intorno a essa vi sono le attività educative, nello fattispecie quelle per le scuole hanno sempre avuto un ruolo centrale, consapevoli del fatto che l'educazione all'immagine sia un impegno importante che un centro come il nostro deve prendersi. La fotografia rappresenta sempre di più un linguaggio universale, che tuttavia come tutti i linguaggi ha le sue regole, la sua grammatica e quindi è una nostra responsabilità trasferire le nostre competenze in materia di educazione

all'immagine. La priorità è sempre stata focalizzata sulle scuole, un po' perché la fotografia, se non nelle scuole specialistiche in cui vengono approfonditi temi legati alla fotografia, è un'arte che nelle scuole viene poco studiata, proprio come linguaggio e educazione all'immagine viene poco affrontata. L'obiettivo, all'inizio, soprattutto nella struttura, nella definizione delle attività dei programmi del dipartimento Educazione, è stato quello rivolto alle scuole. Infatti spesso ci chiedono se svolgiamo corsi di fotografia per bambini e sì, abbiamo fatto anche quelli, ma la nostra priorità è l'educazione all'immagine, con una progettazione di attività educative per le scuole che ovviamente ha come presupposto la conoscenza degli autori che sono esposti, del loro lavoro, dei loro linguaggi, del loro stile, del loro percorso autoriale. I contenuti di tutte le mostre che proponiamo e dei programmi educativi che facciamo nelle scuole, utilizzano la fotografia e le mostre che presentiamo come propedeutici a un approfondimento, un ampliamento del nostro sguardo sugli argomenti che le mostre propongono. Quindi, partendo dal presupposto che la fotografia sia una forma d'arte, la consideriamo anche uno strumento per parlare ai bambini e ai ragazzi della condizione umana, dell'attualità. Infatti, se provi a sfogliare i nostri programmi educativi per le scuole, ti accorgi immediatamente che viene fatto un lavoro sulle questioni formali, viene raccontato un autore o un gruppo, un nucleo di autori rispetto al loro impegno e alla loro attività in un preciso momento storico, ma poi quegli argomenti, quei temi che loro hanno affrontato con il loro lavoro, diventano una scusa, un presupposto per parlare con i bambini e con i ragazzi di temi legati alla contemporaneità. Questo perché? Perché secondo le nostre linee guida, l'arte e soprattutto la fotografia sono uno strumento per conoscere in maniera più attenta la contemporaneità. Qui mi ricollego al tema dell'educazione, all'immagine, cioè quanto è importante per dei bambini e per dei ragazzi, per gli studenti in generale, imparare a leggere una fotografia che è stata scattata all'inizio del Novecento o ieri, per esercitare lo sguardo, per imparare a intercettare in una fotografia quei segni che ci parlano del passato, perché ci dicono come eravamo, come gli esseri umani si sono rapportati rispetto alla realtà, al paesaggio, alle relazioni umane. È importante imparare a leggere in una fotografia tutti quei dettagli che ci parlano della nostra contemporaneità. Ovviamente il dipartimento educativo non si rivolge solo alle scuole, facciamo un lavoro molto più ampio, organizziamo

corsi di fotografia per adulti. Subito dopo la pandemia abbiamo avviato, consapevoli in realtà che la fascia di età 14/18 anni sia stata quella più colpita dall'isolamento, uno strumento che potesse consentire loro di imparare a fotografare, ma soprattutto di utilizzare e di trovare nella fotografia, uno strumento che fosse utile a una analisi, della rappresentazione di sé, del proprio vissuto, del proprio mondo anche interiore, della propria capacità di relazionarsi con gli altri. Abbiamo inaugurato questo ciclo di corsi di narrazione visiva. Anche lì facciamo sempre molta attenzione, non perché ci sia qualcosa che non ci piaccia o disdicevole a fare il corso di fotografia nell'utilizzare la macchina fotografica. Foto stories è anche un corso di fotografia, nel senso che ai ragazzi vengono date informazioni, emozioni di base sull'utilizzo della fotografia, ma funzionali a costruire una narrazione per immagini. Infatti il corso si chiama "Photostory"; ogni edizione ha un focus su un particolare che solitamente prende ispirazione dalle mostre a CAMERA il prossimo in foto stories che inizierà all'inizio del nuovo anno, infatti, ha come focus la street photography. Quindi i ragazzi hanno l'obiettivo di costruire alla fine del percorso una storia fatta per immagini. Questo è un altro tema su cui ci battiamo tanto nelle fotografie, perché essa serve a raccontare storie e ci è anche utile, perché con la fotografia, qualora fossimo noi autori, potremmo raccontare storie che ci interessano o comunque siamo fruitori di storie che è giusto saper interpretare, saper leggere. Un'altra attività rivolta invece a un pubblico di adulti è la masterclass in *visual storytelling*, quindi sempre narrazione per immagini. Il tema centrale è sempre quello che realizziamo oramai da anni, a luglio prossimo sarà l'ottava edizione con la ICP, acronimo di International Center of Photography di New York, scuola per eccellenza di fotografia documentaria con cui abbiamo oramai un rapporto stabile e duraturo. Con la ICP organizziamo questa *masterclass* che dura un mese intero a cui partecipano circa 20/25 studenti selezionati sulla base di una lettera motivazionale e di un portfolio che arrivano un po' da tutte le parti d'Italia e del mondo, perché la masterclass rappresenta un avamposto di una scuola che si trova negli Stati Uniti, ma che consente a tanti di avvicinarsi ai metodi, alle tecniche, allo stile di insegnamento dei docenti della ICP vengono di fatto da New York a Torino. Infatti, spesso gli studenti sono italiani o comunque europei o provengono da un'area mediorientale, infatti abbiamo avuto studenti indiani, studenti israeliani. È un modo per dare l'occasione a

studenti che altrimenti, magari negli Stati Uniti non andrebbero. Anche perché i corsi alla ICP di New York hanno una durata mediamente di un anno. Invece, la Masterclass di Torino è una Summer masterclass molto intensiva, dura un mese e consente poi a chi partecipa all'edizione di Torino, di iscriversi poi a New York per coloro che lo desiderano, che poi si appassionano senza superare i test d'ingresso, che sono molto selettivi, a New York, quindi diciamo che abbiamo innescato un meccanismo virtuoso. È molto interessante e ha molto seguito, perché comunque è dedicata a persone che sanno già fotografare. Gli studenti sono studenti di fotografia di scuole specializzate, quindi che stanno finendo un percorso di studi sulla fotografia, o anche professionisti e giovani professionisti che magari stanno già lavorando ma vogliono specializzarsi e affinare le proprie competenze con l'ausilio e il supporto di docenti della ICP, che sono specializzati soprattutto nel linguaggio fotografico legato all'informazione e al fotogiornalismo. Quindi c'è molta attenzione da parte di coloro che sono interessati a utilizzare la fotografia come strumento di lavoro in un ambito giornalistico legato alla comunicazione, prevalentemente giornalistico, dove per giornalismo ovviamente dentro c'è un'eccezione molto ampia. La comunicazione e la fotografia sono di supporto a tante altre vicende e questioni e un'altra attività importante del dipartimento di educazione è quella del *public program*; abbiamo un programma che si chiama "Giovedì in CAMERA" che può essere definito come un'attività educativa, nel senso che per noi è un programma allo stesso tempo di informazione, formazione e divulgazione di temi legati alla fotografia. Quindi, in occasione di ogni mostra, creiamo un programma di incontri a cui invitiamo a partecipare o gli autori delle mostre o i professionisti legati al mondo della fotografia quindi curatori ed editori, ma anche persone di professioni diverse che in qualche maniera hanno a che fare con i temi che affrontiamo nelle mostre e stiamo cercando sempre di più di scardinare un sistema troppo rigido intorno alle professioni della fotografia perché sappiamo benissimo che sono tante le materie e i temi che alla fotografia sono legati, per esempio al cinema. Questo programma di incontri, spesso include un palinsesto di proiezioni cinematografiche legate ai temi della mostra o scrittori o docenti universitari che abbiano la possibilità di approfondire i temi che affrontiamo attraverso un punto di vista diverso, che per noi è comunque interessante da associare al linguaggio del fotografo.

Quanto è importante avere un Servizio Educativo che collabori con le istituzioni scolastiche della comunità di riferimento?

Per noi è fondamentale perché appunto facciamo un lavoro molto attivo di relazione, di scambio con le scuole, di tutti gli ordini e grado. Sicuramente c'è una partecipazione più ampia da parte delle scuole secondarie di primo e secondo grado, ma in realtà anche il pubblico delle scuole primarie, meno quelle dell'infanzia, ci segue, c'è una relazione abbastanza continuativa, costante, di scambio, anche di costituzione, di programmi che sono tagliati sulle esigenze della singola scuola o della singola classe, quindi proponiamo anche programmi che sono più continuativi e non solo basati sulla visita estemporanea di un giorno, ma che magari continuano nell'arco di sei mesi, dove stabiliamo degli obiettivi educativi specifici, a partire da quelli progettiamo un'attività che possa affrontare e lambire temi diversi legati al linguaggio dell'immagini. Comunque sì, la relazione è molto forte e collaborano con noi in maniera molto attiva anche gli assessorati della città, all'istruzione, l'ufficio scolastico della città e l'ufficio scolastico regionale. C'è un sistema cittadino anche di condivisione di tutte le informazioni, i programmi dei musei della città che vengono poi promossi, divulgati alle scuole della città in maniera molto efficace.

Torino ha questa caratteristica, perché l'amministrazione della città redige proprio all'inizio dell'anno scolastico un'agenda con tutti i programmi educati di tutte le Istituzioni museali della città che viene poi divulgata e promossa nelle scuole, quindi le scuole sono molto sollecitate, non solo dalla singola istituzione, ma da un raccordo dell'amministrazione cittadina che promuove le attività e la consuetudine della città con il pubblico scolastico, con le istituzioni museali, quindi viene fatto un lavoro concertato molto efficace.

Durante la pandemia, il Servizio Educativo come ha fronteggiato la chiusura del Centro?

Lo abbiamo fronteggiato dando una risposta che è arrivata in tempi brevi, penso la reattività sia stato l'elemento che ci ha contraddistinti e anche premiati. Ovviamente

abbiamo interrotto per pochissimo, giusto il tempo per capire cosa stava succedendo, ma poi ci siamo attivati subito per non interrompere il dialogo con il nostro pubblico e con tutto il pubblico, nel senso che abbiamo da subito per le scuole progettato delle dispense che i docenti potessero scaricare e utilizzare per condurre in classe in maniera autonoma delle lezioni a partire dalla mostra che all'epoca avevamo in corso, che era sulla Collezione Bertero, quindi con grandi autori della prima metà del 900. Questa è stata una prima risposta. Poi però, quando si è consolidato l'utilizzo della DAD, abbiamo rimodulato i nostri programmi educativi per le scuole, facendo in modo che potessero essere fruiti a distanza. Quindi abbiamo dato la possibilità ai docenti di prenotare le attività e collegare il mediatore alla classe o agli studenti che erano a casa, sia in DAD che in DID, la didattica integrata.

Siamo diventati specialisti in questa nomenclatura, che distingue le varie attività, quindi o in DAD con tutti a casa e il mediatore collegato oppure in DID quando poi gli studenti sono tornati in classe a scuola. Il mediatore si collegava online grazie a strumenti come la LIM per parlare agli studenti che erano appunto tornati in presenza. Questo perché c'è stata tutta una fase lunga in cui gli studenti erano in classe, ma nessuno poteva accedere, né tantomeno potevano programmare uscite sul territorio. Attraverso la mediazione di una sistema di collegamento online e attraverso la condivisione delle immagini, le classi potevano conoscere la mostra raccontata e presentata attraverso il computer, e realizzare anche delle vere e proprie attività o di laboratorio con l'ausilio dell'insegnante in classe o di dibattiti più dialogici su determinati temi che caratterizzavano il programma. In più abbiamo registrato e messo online, proprio nel momento più angosciante se vogliamo in cui nessuno poteva muoversi da casa, dei video per i bambini più piccini, una proposta di attività di laboratorio da fare in casa, a partire dalle fotografie in mostra, dove i bambini potessero anche per poche ore o per una mezz'ora, essere intrattenuti facilmente da questi video e realizzare delle attività con ovviamente materiali semplici reperibili in casa come i colori, le forbici, la colla, la carta. In più, quando si è potuto minimamente uscire, abbiamo organizzato delle visite guidate a distanza, con il curatore della mostra o il mediatore in presenza qui in collegamento con il pubblico che era in remoto. Attraverso un sistema di strumenti e di videoproiezione, il pubblico aveva la possibilità di prenotarsi e seguire attraverso un collegamento

zoom la visita guidata in mostra. Un modo un po' macchinoso, ma comunque parallelamente abbiamo messo online tutta una serie di altri contenuti come visite virtuali in 3D, contenuti extra che abbiamo prodotto in quel momento, letture di libri, podcast su temi vari legati alla fotografia. Abbiamo un po' arricchito quanto più abbiamo potuto la nostra proposta, i nostri contenuti sul nostro sito e sui nostri social. Devo dire che questa proattività, questa anche generosità, è stata molto apprezzata. In effetti siamo stati molto seguiti, abbiamo organizzato il corrispettivo dei nostri giovedì in CAMERA online con dirette su Instagram, abbiamo costruito un palinsesto di attività che era un po' una traduzione di quello che avremmo fatto in presenza, ma che si realizzava interamente online.

Qualche giorno fa è stata lanciata la nuova piattaforma IMAGINARIUM, strumento digitale per ampliare lo sguardo sul mondo attraverso la fotografia. In cosa consiste? E quali sono le sue finalità?

IMAGINARIUM è nato proprio da questa esperienza, abbiamo cercato di fare di necessità virtù e di come conservare quello che abbiamo imparato durante il periodo pandemico, metterlo a frutto e ci siamo interrogati appunto su come il digitale potesse in realtà non solo essere subito, ma essere utilizzato per restituire alla comunità a cui facciamo riferimento, in particolar modo alle scuole, in questa prima fase di IMAGINARIUM, quanto abbiamo imparato in questi anni rispetto all'educazione all'immagine. Tutto ciò anche su invito da parte della Compagnia di San Paolo che in realtà ha chiesto a due interlocutori della città, quindi a noi e alla Casa Teatro Ragazzi e Giovani, di sviluppare un progetto di didattica digitale. Siamo partiti con le scuole, ma IMAGINARIUM è un progetto molto più ampio che nei prossimi due anni prevede lo sviluppo anche di altre sezioni dedicate a un pubblico più ampio e trasversale. Siamo partiti con le scuole perché ovviamente per noi è importante che l'educazione all'immagine sia un tema affrontato dal pubblico giovanissimo. I nostri interlocutori sono gli insegnanti e per loro abbiamo sviluppato un programma di attività, che potranno condurre in totale autonomia a scuola. Abbiamo preparato una sorta di cassetta degli strumenti con cui, in totale autonomia, potranno condurre percorsi tematici di educazione all'immagine. Siamo partiti con

sei percorsi tematici, tre sono rivolti alle scuole primarie e tre alle scuole secondarie di primo e secondo grado. Abbiamo immaginato che i docenti in classe possano accedere alla piattaforma a cui ci si registra, si accede gratuitamente e si può selezionare uno dei percorsi tematici che abbiamo progettato e in classe attraverso un ricco supporto di immagini, di video, di podcast e di giochi possano condurre una lezione tematica di educazione all'immagine. Dico tematica perché l'ampia scelta di fotografie che sono presenti su IMAGINARIUM sono fotografie di autori che hanno collaborato con CAMERA e sono fotografie di autori. Quindi per noi, il fatto che foto di autori, storicizzate o foto di archivi importanti, potessero essere messe al servizio di un percorso, di un programma educativo è stato molto importante. Al contempo però abbiamo cercato di costruire dei percorsi che però affrontassero dei temi che siano di interesse per una comunità educante. Ad esempio siamo partiti con dei temi che a noi stanno a cuore e che poi in realtà negli anni abbiamo sempre approfondito. Quindi il tema del rapporto tra l'uomo e il paesaggio, come questa relazione tra ambiente ed essere umano si sia evoluta nel corso degli anni e come la fotografia l'abbia documentata. Il tema è anche legato all'ambiente. Ci sono le fotografie di Basilico, di Niedermayer, di autori importanti, però la traccia che questo percorso segna, è una traccia legata a un obiettivo preciso che è una riflessione attraverso l'analisi della fotografia, su come si sia evoluto o sia stato rappresentato questo dialogo tra essere umano e ambiente naturale o antropizzato. Un altro percorso tematico è quello legato al reportage di guerra, che per le scuole secondarie di primo e secondo grado è un tema e all'interno del percorso dei docenti hanno una serie di approfondimenti sull'argomento di indicazioni storiche, pochi contenuti molto densi ma molto utili per farsi un'idea dell'argomento che viene affrontato, una scheda di approfondimento dove proponiamo sempre un confronto fra due immagini e a partire dalla lettura e da questo confronto emergono una serie di domande da porre agli studenti. Per esempio per il reportage di guerra, si arriva a parlare di fake news, di come l'immagine di guerra possa essere uno strumento di propaganda o di racconto della verità o come possa essere manipolata. Abbiamo foto che vengono dall'archivio, in cui ci sono fotografie di partigiane e partigiani che erano fotografie ricostruite, quindi non erano documentarie, ma servivano per raccontare al mondo cosa stesse succedendo. C'è questo confine strano e labile tra la

realtà e la finzione. Poi abbiamo associato a questa scheda di approfondimento un tema molto specifico, quello del gaming, perché esso consente un po' di acchiappare l'interesse degli studenti. Ovviamente il tutto fatto con un linguaggio e con un livello di intensità e di difficoltà, modulato sulla base dell'età degli studenti.

Per i docenti, abbiamo previsto sia una presentazione che ti accompagna passo per passo con l'introduzione di sezioni, quindi c'è lo "sperimenta" che sono i giochi, "l'ascolta" che sono i podcast, "l'approfondisci" con tutti i percorsi tematici e "l'osserva", molto schematico e semplice. Inoltre, abbiamo dato la possibilità anche di prenotarsi attraverso il sito a dei tutorial online con noi, in modo da ricevere una formazione anche più individuale, ma devo dire che da giovedì che lo abbiamo lanciato, abbiamo già un buon numero di iscritti. Alla fine è un'esigenza e poi hanno un contenuto in più, interattivo e aggiuntivo, che serve per parlare di altri argomenti, non solo di fotografia. Volevamo si parlasse di fotografia, di educazione all'immagine per parlare intanto di altro, perché poi le fotografie ci raccontano la realtà in cui viviamo e quindi quello che volevamo che emergesse da questa piattaforma in maniera importante, è che la fotografia è un linguaggio che ci riguarda e ci racconta della realtà e che quindi è importante, soprattutto, perché i più piccoli sappiano leggerla e interpretarla, e non fruirla solo in maniera passiva.

Intervista a Gabriella Guerci, direttrice di produzione e generale del MUFOCO, Museo di Fotografia Contemporanea di Cinisello Balsamo, 30 novembre 2022

In che modo ha iniziato il suo percorso di direttrice all'interno del MUFOCO?

Il mio percorso è iniziato nel 1999 nel senso che io mi sono occupata del progetto di costituzione del Museo di Fotografia Contemporanea, quindi non sono diventata direttrice del museo quando il museo era già nato, ma mi sono occupata di dirigere i lavori di realizzazione di questo museo che era molto particolare, perché nasceva da una partnership molto forte, ossia la provincia di Milano. Essa aveva così espresso la volontà molto forte durante la realizzazione del progetto archivio dello spazio che è stato una grande committenza pubblica che è durata dieci anni dal 1987 al 1997 e che ha visto impegnati 58 fotografi italiani di paesaggio in diverse e numerose insomma

campagne fotografiche finalizzate a documentare e rileggere i beni ambientali architettonici della provincia di Milano quindi dislocati in 187 comuni della provincia di Milano.

Una volta concluso questo progetto o comunque quando si arrivava verso la conclusione di questo progetto e intanto si andavano raccogliendo questi materiali che erano comunque circa 8.000 stampe d'autore, la Provincia si è posta il problema di come dare una casa a questi materiali, ma soprattutto come valorizzare la fotografia contemporanea e la fotografia autoriale. Quindi è partita con l'idea di realizzare un centro metropolitano di fotografia che ha coinvolto quasi immediatamente il Comune di Cinisello Balsamo, perché si è reso disponibile per la sede. Su Milano era difficile trovare una sede, invece il comune di Cinisello Balsamo aveva Villa Ghirlanda, sede di proprietà comunale con l'ala Sud che non era stata ancora sottoposta a restauro e a una destinazione d'uso precisa.

Nel frattempo si stava progettando il Centro culturale Pertini per far uscire la Biblioteca civica dalla villa e trasferirla di là. Quindi il Comune ha messo a disposizione l'ala sud di villa Ghirlanda con l'idea poi di ampliare il museo anche alla restante parte della villa. L'altro soggetto che ha subito dato la sua disponibilità è stata la Regione Lombardia che nel tempo aveva già raccolto delle collezioni fotografiche e sono stati avviati una serie di accordi: un primo accordo di programma già nel 1998 per la funzionalizzazione di tutta la sede e trasformarla in museo di fotografia e poi un secondo accordo di programma con il coinvolgimento anche del Ministero per tutta la fase di start up e l'acquisizione degli arredi e lo studio del soggetto giuridico gestore. Tutta una serie di azioni che andavano di pari passo con i lavori di restauro dell'immobile. Il lavoro sulle collezioni quindi la costruzione delle collezioni originarie di partenza e il loro trasferimento già nella sede di villa Ghirlanda prima ancora dell'apertura del museo e tutta una serie di attività legate al patrimonio quindi di inventariazione e di inizio di catalogazione e di digitalizzazione, ma anche di attività espositive di valorizzazione insieme a tutto l'aspetto diciamo gestionale giuridico perché doveva nascere un soggetto che avrebbe gestito questa realtà che sarebbe stata poi una fondazione di partecipazione. In sostanza ci voleva qualcuno che si occupasse di coordinare tutti questi lavori ma soprattutto di tenere insieme i referenti di questi di questa partnership quindi soprattutto la Provincia di

Milano, la Regione Lombardia e il Comune di Cinisello Balsamo. La Provincia di Milano si era sempre un po' occupata della parte più scientifica, incaricando un comitato scientifico internazionale che aveva lavorato con Roberta Valtorta. Ma tutta la parte come dire più strutturale ma anche quella legata al patrimonio e alla parte giuridica gestionale non era nelle mani praticamente di nessuno se non la parte strutturale, il Comune di Cinisello Balsamo in quanto proprietario. Io all'epoca lavoravo come consulente per il Comune di Cinisello Balsamo e come per altri comuni come consulente e lavoravo anche per il Centro di documentazione storica del Comune di Cinisello Balsamo per il quale avevo fatto una serie di mostre e di iniziative anche legate alla fotografia, sia quella vernacolare, insieme ai cittadini di Cinisello che hanno portato le loro fotografie dagli archivi privati e abbiamo fatto delle mostre, sia portando qui ad esempio Gabriele Basilico, Mimmo Jodice. All'epoca stavo concludendo la mia scuola di specializzazione post-laurea in Storia dell'arte, con una tesi oltretutto sul restauro della fotografia all'Università Cattolica di Milano. Il 2 novembre del 1999 vengo eletta come nuova responsabile del progetto di costituzione del museo di fotografia contemporanea. Ero giovane all'epoca, ma mi era sembrata una bellissima sfida, una grande occasione. Sapevo di questo progetto e lo avevo anche seguito, perché avevo intervistato delle persone per la mia tesi quindi ero al corrente di quello che stava succedendo. Parlando con l'assessore alla cultura gli avevo snocciolato luci e ombre, criticità e proposte costruttive. L'anello debole del progetto per me era il patrimonio, anche se oggi lo considero l'anello forte della nostra realtà ossia c'era un progetto scientifico che era stato approvato e accolto, c'era una sede incontrovertibile, c'era un progetto che stava partendo; il problema era che mancavano le collezioni che non erano ad appannaggio del Comune di Cinisello Balsamo ma dovevano arrivare da fuori, dalla Provincia di Milano e dalla Regione Lombardia. La mia preoccupazione era che si potesse arrivare all'apertura del Museo senza avere il patrimonio. E quindi io ho fatto la proposta di costruire intorno a queste collezioni progetti di inventariazione e di catalogazione e digitalizzazione, grazie a dei contributi che la Regione Lombardia metteva a disposizione su bando e ho detto "la prima cosa facciamo che partecipiamo ad un bando di Regione per catalogare e digitalizzare questi fondi, così abbiamo il pretesto per portarli qua". Ho fatto subito realizzare una stazione, un laboratorio di

catalogazione e digitalizzazione nel corpo centrale di villa Ghirlanda e da lì abbiamo iniziato a trasferire qui i fondi fotografici. Abbiamo creato un piccolo archivio volante, ma comunque con la climatizzazione, tutto quello che in luce sarebbe poi stato il Museo. In parallelo abbiamo seguito il progetto di rifunzionalizzazione con l'architetto e la Soprintendenza facendo anche fare delle modifiche perché c'erano cose che non andavano bene ed è stato un grande lavoro che ci ha portato a partire dal 2001 a realizzare piano piano in maniera progressiva tutte le azioni e tutte le funzioni che avrebbe avuto poi un museo di fotografia; dall'archivio con i suoi laboratori catalogazione e digitalizzazione, le mostre l'attività didattica, cioè tutto quello che poi sarebbe diventato un museo l'avevo già realizzato in piccolo. Tutto questo mi dava molta carica e molta gioia, perché pensavo poi che il mio lavoro si sarebbe concluso lì dato che mi ero già in altre situazioni di start up di progetti o di studi di fattibilità. Per queste ragioni, aperto il museo non pensavo che sarebbe diventato poi il mio lavoro. Dopo aver aperto, ho continuato con la mia collaborazione con il Comune di Cinisello Balsamo per i primi mesi, perché il museo aveva bisogno di far partire la programmazione eccetera. Nel 2005 quando è nata la Fondazione di partecipazione, mi è stata proposta l'assunzione come direttore di produzione, che è una figura intermedia e di collante fra la direzione generale, che all'epoca era rappresentata da una figura di manager e la direzione scientifica che era quella di Roberta Valtorta. Con il tempo la compagine istituzionale è un po' cambiata e mi sono ritrovata più di una volta a fare il direttore generale che non cambia molto rispetto a quello che faccio generalmente, perché la struttura è piccola e quindi di fatto mi devo occupare del complesso. Se dovessi fare un bilancio di questi ventitré anni, devo dire che è stata un'esperienza totalizzante e lo è tuttora. Non riesco a vederla in un'altra maniera, se non nel mio piccolo continuare a dedicarmi a questa struttura nelle sue difficoltà nelle sue trasformazioni per poter comunque combattere perché questo è il termine giusto per la mia posizione; combattere per tenere in piedi il museo, per salvaguardare il personale che lavora qua dentro che è di primissimo livello; difendere l'unitarietà delle collezioni che hanno bisogno di essere custodite e valorizzate, che da punto di debolezza nella loro assenza, sono divenute il punto di forza nella loro presenza e nel loro arricchimento nella loro appunto implementazione; e infine difendere l'idea di un museo dedicato

alla fotografia che comunque è sempre stata un'arte ancella e anche l'idea molto bella, anche se forse ancora ancora insomma poco realizzabile perché i tempi non sono maturi, del decentramento culturale no perché il museo nasce da una spinta. Il museo a Cinisello nasce da una spinta di decentramento culturale e ne abbiamo pagato lo scotto, perché siamo arrivati qui in una situazione in cui non c'erano collegamenti con Milano se non collegamenti di autobus, però non diretti e in mancanza di infrastrutture. Nonostante ciò, devo dire il vero che le amministrazioni comunali che si sono poi succedute hanno sempre riconosciuto il valore del museo e si sono battute, perché comunque questa istituzione culturale permanente per una città come Cinisello che ha sempre dato un'immagine di sé e subito dall'esterno abbastanza deteriorata, luogo nascondiglio di latitanti, luogo dello spaccio e della disoccupazione, della periferia di Milano. Avere un museo di questa importanza, perché comunque ha una caratura di tipo nazionale, alla fine è molto importante per la città e per gli amministratori.

Alla luce di tutto ciò, quali possono essere le politiche da adottare nel contesto museale per favorire il coinvolgimento dei pubblici?

io non ho la ricetta giusta. è chiaro che usciamo tutti da un periodo come quello della pandemia peraltro che ha messo i musei in ginocchio dal punto di vista dell'attrattività e dalla frequentazione. noi paghiamo lo scotto di essere in una situazione defilata, periferica. Qua non passano le persone, perché vanno a fare una passeggiata come a Palazzo Reale o alla Triennale di Milano. Qui arrivano le persone che abbiamo intercettato tramite iniziative e progetti, incontri eccetera oppure c'è l'appassionato. Intercettare nuovi pubblici non è facilissimo. Abbiamo un pubblico scolastico molto alto, vengono da noi da tutto l'hinterland, da tutta la città e dalla metropoli. Da quando ci muoviamo dall'online, perché non bisogna dimenticare che la pandemia ci ha insegnato una strada parallela per comunicare con i pubblici più vasti, riusciamo a fornire un servizio anche a scuole molte lontane per le quali sarebbe quasi impensabile organizzare una gita a Cinisello Balsamo partendo da Messina o da Catania per fare un workshop al MUFOCO. Per noi funziona molto il costruire progetti didattici, pacchetti ad hoc per le scuole e poi somministrarli anche

attraverso la lezione e l'interazione con l'online, lasciando solo l'incontro conclusivo con il museo o quello iniziale, che è un'occasione per visitare il museo, le raccolte che abbiamo in archivio eccetera. È chiaro che noi abbiamo un duplice problema, che è quello della perifericità che non paga come lo lamenta per esempio il Castello di Rivoli. L'essere periferici non agevola il fatto che abbiamo una sede piccola, con sale espositive piccole che non permettono un'esperienza e un percorso così coinvolgenti e duraturi, diversificato da spingere i pubblici ad affrontare un viaggio verso Cinisello Balsamo. Abbiamo cercato sempre di avere partnership molto forti in città come abbiamo fatto per lungo tempo con lo Spazio Oberdan, con la Provincia di Milano piuttosto che con la Triennale di Milano dove per cinque anni abbiamo offerto le nostre iniziative di tipo espositivo. Il pubblico viene intercettato in modo quasi automatico, per la posizione strategica, un'offerta molto variegata. Diverso è affrontare un viaggio per vedere delle mostre molto piccole. Inoltre ci vogliono tante risorse da investire in pubblicità, perché si possono fare iniziative più lodevoli e di pregio. Alcuni canali riesci a intercettarli, perché ti sei creato contatti, una mailing list, creando una solida comunità di riferimento. Mentre invece intercettare il non pubblico, in cui sono spalmati diversi target, non è semplicissimo, perché è difficile anche solo far arrivare l'informazione di quello che stai facendo. È vero che noi utilizziamo molto i social e che cerchiamo di offrire iniziative appetibili in cui non venga a meno il rigore scientifico. Ma è difficile qualora non ci sono risorse da investire in pubblicità, come campagne pubblicitarie impegnative. È più difficile quindi intercettare i grandi pubblici, rispetto a quelle comunità che ormai sono nate, cresciute e gravitano all'interno del museo che includono anche i circoli fotografici amatoriali, che in genere si considerano altro rispetto alla galleria e museo e viceversa. Invece, siamo riusciti a creare dei dialoghi di intreccio per cui loro sono diventati una delle nostre comunità di riferimento. Se avessimo degli spazi anche più ampi in questa sede, che permettessero un percorso più coinvolgente anche tramite l'utilizzo della tecnologia, in modo tale da rendere interessante la visita anche per chi entra da noi senza una guida. La fotografia è considerata semplice, ma non lo è per nulla. Quando si parla di fotografia contemporanea, non è così immediato comprenderla e del resto funziona così per tutta l'arte contemporanea. Pertanto, disporre di apparati e di tecnologie, di soluzioni installative e immersive che

consentano ai pubblici un'esperienza più appagante. Speriamo di riuscire ad ampliare i nostri spazi all'interno di Villa Ghirlanda o di trovare una sede altra che ci consenta di esplodere e far esplodere tutte le potenzialità che abbiamo che sono comunque un po' compresse. Poi quando le persone entrano qui e seguono le iniziative proposte dal Servizio Educativo si sentono appagate, accolte e hanno sempre delle reazioni di grande soddisfazione però ci deve essere anche il pubblico generico che si fa la sua esperienza e farlo andare via soddisfatto, perché ha capito qual è la ricchezza delle nostre collezioni. A noi manca una mostra permanente e questo è uno dei settori sui quali abbiamo sempre pestato piedi e pugni, perché è necessario ed è didattico per il pubblico comprendere che dagli anni 40 del 900 c'è stata un'evoluzione di fotografia nei termini di temi, di approcci, di punti di vista, di materie e di formati che è importante raccontare al pubblico dato che non si studiano a scuola. Non si può pensare che tutti sappiano chi è Gabriele Basilico, per citare uno dei maggiori maestri della fotografia. Però questo non è solo un nostro problema, ma anche della Nazione in generale. Non tutte le persone che si fermano davanti alla Pinacoteca di Brera vi entrano. Chiaro che per essere un museo diverso hai bisogno di risorse, spazi idonei, accessibili, permeabili. C'è bisogno di tanto di tutto questo. Nel nostro piccolo cerchiamo di mandare avanti un'attività diversificata e soprattutto che non sia troppo elitaria, ci piace coinvolgere le persone, farle lavorare sui nostri archivi e farle esprimere. il pubblico che intercettiamo è quello che possiamo e riusciamo a intercettare, anche quello che si lascia intercettare.

Come si sono comportati i pubblici nei confronti del museo nell'era pandemica? E dopo l'annuncio della chiusura temporanea delle attività del museo?

Se dobbiamo parlare del pubblico scolastico, che è anche il nostro zoccolo duro, devo dire che tanti docenti, abituati a frequentare il museo e a fare iniziative con noi, ci hanno lanciato tantissimi S.O.S. Avevano bisogno di contenuti per potere fare lavorare i ragazzi su qualcosa che non fosse solo la lezione frontale, perché i ragazzi, comunque, sia nelle scuole elementari che nelle scuole medie ma anche superiori, giustamente hanno vissuto un'esperienza traumatizzante, che è quella del ritrovarsi chiusi dentro in una stanzetta con un monitor a sentire dei docenti che raccontavano

le cose senza più un minimo di socialità e legati solo ed esclusivamente al programma ministeriale tradotto e distillato in una lezione 1:1. Per cui abbiamo lavorato molto per creare i percorsi didattici a partire anche dalle nostre *digital exhibition* che abbiamo sul sito e abbiamo fatto proprio dei percorsi didattici ad hoc per le scuole entrando nelle scuole con l'online. Su questo c'è stata una grande richiesta e una grande risposta. Per quanto riguarda il pubblico generico, è chiaro che l'ultimo problema durante il periodo del *lockdown* era quello di visitare i musei, lo perlomeno io per prima ecco non mi aspettavo che qualcuno scardinasse la porta per poter entrare. Tutti abbiamo accolto di buon grado anche con grande fatica però l'esigenza di vivere in una situazione di isolamento sociale, quindi cinema, teatri, musei li abbiamo abbandonati, però devo dire la verità che quando siamo riusciti a riaprire il museo dopo il primo *lockdown* è stata una grande festa una grande festa di pubblico, grande festa nostra: non si vedeva l'ora.

Poi abbiamo vissuto altre piccole chiusure, però tutto sommato non c'è stata la necessità di ricostruire un dialogo con i pubblici perché nel momento stesso in cui si è chiuso per cause di forza maggiore, tutti questo lo hanno accettato, accolto e capito non di un grado. Diverso, invece, quando siamo stati costretti a chiudere per problemi dati dal nostro come dire sostenibilità della nostra esperienza.

A fine del 2021, la Triennale di Milano, che era entrata nella nostra *governance*, con la quale stavamo condividendo un progetto molto ampio e che dava anche sostentamento al museo, ha deciso di uscire dalla *governance* per scelte di politica strategica culturale diverse. In quel momento, peraltro, stavamo condividendo un tavolo di lavoro per far nascere un museo nazionale di fotografia in Triennale, che addirittura nella prima ipotesi vedeva il trasferimento totale del museo da Cinisello alla Triennale. Poi, invece, una ipotesi intermedia con il mantenimento degli archivi qua e della biblioteca e lo spostamento in Triennale di tutta la parte espositiva, public program, di didattica eccetera. A un certo punto, invece, questo progetto è finito un po' nel dimenticatoio, ha perso la sua la sua forza, la sua attrattività per la Triennale e siamo entrati anche nel periodo di crisi di governo, quindi questo progetto non è più andato avanti. Nel frattempo, poiché la Triennale aveva preso questa decisione e la sua fuoriuscita dalla nostra *governance* determinava comunque una contrazione dei contributi che a noi arrivavano per la gestione del museo, ci siamo ritrovati in una

situazione di punto in bianco in cui diventava difficile mandare avanti il museo con programmi e bilanci che erano stati approvati con altre entrate.

Il nostro consiglio di amministrazione ha quindi deciso di interrompere l'attività espositiva; noi siamo andati avanti a lavorare all'interno sulle collezioni, facendo mostre in esterno che ci venivano pagati e portando avanti anche i progetti che avevamo vinto su bando perché erano legati poi a dei contributi finalizzati. Però la parte espositiva qua, l'abbiamo dovuta sospendere da marzo a ottobre, quando abbiamo riaperto, grazie anche all'arrivo di un nuovo consiglio di amministrazione che ha permesso anche di chiarire un po' di questioni rafforzare la *governance* e quindi siamo ripartiti.

Questa situazione non è stata presa molto bene; il pubblico cittadino si è lamentato, ma soprattutto il pubblico degli addetti ai lavori, per cui sono state fatte delle petizioni. È girata una lettera che ha raccolto numerose firme di addetti ai lavori, fotografi, curatori eccetera, che è stata mandata a tutti gli enti coinvolti nella gestione del museo, al Comune di Cinisello, alla Città metropolitana, alla Fondazione, alla Triennale di Milano e al Ministero della Cultura., chiedendo ragioni anche di questa frizione. Da un lato viene annunciata la nascita del Museo nazionale di fotografia in Triennale e dall'altra chiudono le attività espositive del museo senza una ragione senza una ragione dichiarata, poi è chiaro che si capiva che c'erano dei problemi gestionali e che non si poteva andare avanti. Però, giustamente, per chi è abituato ad avere a che fare col museo o a visitarlo, a sostenerlo, autori che hanno donato le opere, che hanno lavorato con noi, tutta la comunità diciamo così, degli addetti ai lavori, ha chiesto spiegazioni e ragioni perché troppe volte questo museo si è trovato nelle condizioni di vivere il disequilibrio, di non sapere se alla fine dell'anno ci si arrivava con le proprie gambe, soprattutto se si riusciva a riaprire i battenti al primo di gennaio dell'anno successivo. Queste cose è chiaro che in momenti molto critici come quelli della pandemia, si possono anche comprenderle, nonostante non dovrebbero succedere. Il punto è che a noi sono successe sia in età pre pandemica, sia in età post pandemica, per cui questo dipende sempre molto dai nostri stakeholder, una volta c'è la contrazione dei contributi pubblici, perché la Provincia si trasforma in città metropolitana e perde le competenze sulla cultura e quindi non può continuare a contribuire sull'attività gestionale del museo. Poi si entra in una

grande crisi degli enti pubblici e quindi bisogna contrarre le risorse e in tutto questo c'è sempre un patrimonio fotografico importante di valenza nazionale dove hanno depositato la Città Metropolitana, la Regione Lombardia, privati e anche altri enti pubblici e non può essere questo solo un problema del Comune di Cinisello Balsamo che, poiché al museo sul proprio territorio ed essendo ente fondatore, rimane con il cerino in mano. Quello che è stato chiesto dalla comunità con grande rigore metodologico, con grande correttezza di azione, infatti si trattava di una lettera molto equilibrata in cui non è stato accusato nessuno, erano delle risposte, perché è giusto che il mondo della cultura di fronte a un'istituzione che chiude non dicendo che chiude per sempre ma che iniziano a chiudere un tassello importante della propria attività che è quella rivolta pubblico si faccia sentire. L'indifferenza è la peggiore delle strategie, quando si perpetra qualcosa di orribile ai danni dei diritti dei cittadini, ai diritti pubblici, della collettività di godere di un patrimonio come quello museale. Di conseguenza, penso che abbia scosso anche le coscienze. Poi non sono arrivate chissà quali risposte, però devo dire la verità che queste lamentele insieme alla politica portata avanti dai nostri amministratori ha fatto sì che sia Regione Lombardia che il Ministero garantissero la prosecuzione dei contributi e del sostegno al Museo di fotografia contemporanea indipendentemente dalla presenza di Triennale che prima era invece l'intermediario per far arrivare a noi questi contributi. Uscita la Triennale loro hanno continuato a sostenerci, quindi penso che questo sia anche non dico che sia il risultato di una della petizione però è il risultato di una presa di coscienza che il Museo ha un valore culturale importante per tutto il Paese e anche la consapevolezza che intorno al Museo c'è l'affetto, c'è una domanda da parte dei pubblici, c'è un'affezione, un'attitudine e il riconoscimento del valore scientifico del valore che qui viene fatto. Non a caso quando abbiamo aperto, c'è stata una grande festa al museo e abbiamo aperto con due mostre istituzionali, che erano già in programma ed erano già state congelate, frutto di due progetti entrambi finanziati dal Ministero per quanto riguarda l'acquisizione di opere nuove. Abbiamo ospitato nelle sale di Villa Ghirlanda piccoli talk e abbiamo avuto un pubblico numerosissimo dal pomeriggio fino a sera inoltrata, una voglia di festeggiare questo momento che ti dà anche la forza di ripartire.

Intervista a Diletta Zannelli, Responsabile del Servizio Educativo del MUFOCO, 30 novembre 2022.

Con quali finalità sono nate le attività del Servizio Educativo? E di conseguenza, quanto una propensione pedagogica è importante per creare un contatto con i diversi pubblici?

Il Servizio educativo del Museo ha la finalità di promuovere la conoscenza della fotografia attraverso il patrimonio fotografico e librario del Museo, le esposizioni e i progetti speciali. È stato progettato con precise coordinate di metodo e di operatività che rispondono a due obiettivi prioritari: l'educazione alla visione e l'educazione al patrimonio.

Uno dei compiti principali del Servizio educativo è quello di far dialogare la fotografia con il mondo dell'educazione: unire la storia della fotografia, il linguaggio e il concetto di bene culturale con la didattica d'aula, ma anche fuori dall'aula, per perseguire la relazione continua e organica con i docenti e gli studenti per promuovere un uso consapevole delle immagini come risorsa e vocabolario alternativo alle parole, per andare verso un diverso apprendimento, una nuova pedagogia delle immagini all'interno dei programmi scolastici. La didattica si rivolge a ogni tipo di pubblico proponendo il Museo come luogo di incontro, elaborazione culturale, apprendimento, ricerca.

Le principali finalità sono:

- >far conoscere le collezioni e le attività del Museo (pedagogia del patrimonio);
- >Riconoscere e utilizzare il patrimonio culturale (gli archivi fotografici) quale strumento per la formazione e l'apprendimento;
- >usare il patrimonio come strumento per la formazione;
- >offrire attività per la formazione, l'apprendimento e la ricerca sia per docenti che per studenti;
- >educare a saper vedere e interpretare le opere (cura dello sguardo).

Il nostro approccio all'immagine prevede diversi livelli di apprendimento, una sorta di ginnastica visiva, un allenamento continuo e costante per imparare l'arte di osservare: grazie a visite guidate o percorsi tematici a laboratori intesi come il *luogo*

del fare, dove gli stimoli offerti dalla visione sono tradotti in attività pratica, fino ad arrivare a progetti strutturati e articolati in diversi incontri.

È per noi importante tenere in considerazione diversi modi di avvicinarsi all'arte, alla fotografia, diversi occhi che fruiscono/osservano, con l'obiettivo di accorciare la distanza che separa chi guarda dall'opera stessa. Come dice Didi Huberman: "Essere davanti all'immagine significa allo stesso tempo rimettere il sapere in discussione e rimetterlo in gioco. Non bisogna avere paura di non sapere più (nel momento in cui l'immagine ci spoglia delle nostre certezze), né di sapere di più (nel momento in cui si deve comprendere lo svestimento stesso, comprenderlo in qualcosa di più vasto che concerne la dimensione antropologica, storica o politica delle immagini)"

È dunque possibile con le fotografie costruire un'altra grammatica, che aiuti i ragazzi nella produzione delle proprie immagini e nella condivisione delle stesse per costruire insieme la specificità del loro linguaggio iconico. Grazie ad un vasto bagaglio visivo e iconografico è più facile per loro fare collegamenti, associazioni tra immagini – punti lontani nello spazio e nel tempo- e le parole. Fotografia come educazione allo sguardo: l'equipe del Servizio educativo in questi 17 anni ha consolidato un metodo per l'apprendimento e la formazione basato su attività - lezioni, laboratori, workshop, progetti - che stimolano la riflessione sulle molteplici valenze dell'immagine, ponendo particolare accento sul significato delle trasformazioni tecnologiche in corso e sul rapporto fra le fotografie e le altre discipline espressive. Il progetto si basa su una lunga sperimentazione di studio e ricerca sulla fotografia nelle classi delle scuole di ogni ordine e grado, condotta dal Servizio educativo del Museo fin dalla sua fondazione.

Quali sono i target di pubblici di riferimento delle attività laboratoriali proposte? E quanto è importante avere un Servizio Educativo che collabori con le istituzioni scolastiche della comunità di riferimento?

I pubblici di riferimento che accogliamo al Museo sono diversi: dal pubblico scolastico, gli adolescenti, agli adulti, le famiglie, i pubblici speciali/fragili come i disabili, gli anziani, con un'attenzione nel predisporre specifici percorsi rivolti a tutti, nessuno escluso, cercando il più possibile di rivolgerci a ogni persona che entra dalla

porta del Museo per avvicinarla all'opera. È su questa distanza che separa l'immagine-opera esposta al Museo dall'immagine-flusso della vita - una distanza fatta di attrazione e repulsione - che lavoriamo tutti i giorni per rendere accoglienti i luoghi che conservano l'arte, per farli percepire come luoghi familiari da attraversare, conoscere, vivere e amare, per rendere l'arte, la fotografia e il Museo più vicini. È importantissimo che il dipartimento didattico sia un dipartimento interno fortemente voluto dalla direzione scientifica ben consapevole del ruolo educativo intrinseco del Museo e della funzione pedagogica espressa con chiarezza negli obiettivi costituenti indicati nella definizione data da (ICOM).

Come si collocano le attività del Servizio Educativo rispetto a quelle dei progetti di arte partecipativa con i pubblici?

Le attività del Servizio educativo nascono da una costola del primo grande progetto pubblico inaugurato al Museo nel 2005: Salviamo la luna, commissionato all'artista tedesco Jochen Gerz (2005-2007). Il dipartimento educativo nasce dal lì, grazie alla professionalità di Silvia Mascheroni allora responsabile del Servizio educativo, realizzando insieme nel 2009 la pubblicazione del "Il Museo è il pubblico" dove si presentavano le linee guida del Servizio educativo e si fa il punto sul lavoro fatto negli anni precedenti, densi di attività e progetti.

Il progetto Salviamo la Luna ha coinvolto quasi tremila persone – non solo cittadini di Cinisello Balsamo – a posare per una fotografia di ritratto, questo progetto ha voluto rendere protagonista il pubblico, che è divenuto così autore e attore di un'opera aperta. "Le persone sono importanti dentro e durante il lavoro, e non davanti a un quadro che è fatto. Il lavoro non esiste, ma si fa con loro" ripeteva in continuazione Jochen Gerz al Museo. La grande spinta dinamica impressa dall'opera ha permesso al Museo di entrare con forza nel tessuto sociale della città, attraverso un'ampia partecipazione, grazie non solo al passaparola, ma anche all'innovativo uso della stampa locale, aprendo le proprie porte a chi aveva voglia di interagire con l'arte e la fotografia. Così, persone di ogni età ed estrazione sociale, studenti, pensionati, operai, politici, cittadini italiani e stranieri orgogliosi di mostrare la propria presenza, hanno fatto sì che l'Istituzione sentisse ancor di più la necessità di

dare continuità alle attività del Servizio educativo per stimolare un pubblico sempre più ampio e variegato, per spingerlo a familiarizzare con il Museo, a conoscerne le sue funzioni e avvicinarsi al suo importante patrimonio. Una parte di quelle persone coinvolte, conosciute dal Museo attraverso il progetto di Jochen Gerz, sono state successivamente intercettate in altre attività del Servizio educativo, per dare continuità all'impegno comune, per affrontare con più consapevolezza i nuovi progetti. Questo sforzo è diretto alla valorizzazione di un patrimonio pubblico storico artistico di memorie, a cui tutti possono attingere per conoscersi e ri-conoscersi, permettendo così al Museo di individuare nei cittadini "l'altro" patrimonio, quello del vissuto individuale, delle esperienze personali, nel concetto stesso di "bene umano" di valore comune.

Intervista a Matteo Balduzzi, curatore del MUFOCO, 30 novembre 2022.

Secondo Lei, il curatore gioca ancora un ruolo importante all'interno dei musei per il coinvolgimento dei pubblici?

Allora io ovviamente non ti so rispondere. In generale sì, penso che bisogna prima capire cosa si intende per curatore. C'è forse una visione tradizionale di qualcuno che studia, pone in relazione tra di loro le opere e fornisce una sorta di soluzione formale, critica teorica perfetta al pubblico e ai visitatori. Dopo tutti gli altri, visitatori, servizi educativi e tutti gli altri soggetti cercano di decodificare questa visione. Forse questa cosa è un po' passata. Io non sono convinto. In alcuni casi ancora questo è il modo di lavorare dell'istituzione museo e questo è un modo di interpretare il lavoro del curatore. A me non interessa molto, per certi versi è un po' autoritario, per altri è ancora credo, attuale. L'arte contemporanea lavora in questo modo, il mondo dell'arte contemporanea dove ci sono tanti soldi, collezionisti, fondazioni. Penso che lavori così ancora. Se invece intendiamo il curatore come un alto profilo che utilizza l'arte come strumento per entrare in relazione con le persone e si mette al servizio dell'idea di museo come luogo di incontro, allora mi vien da dire che il curatore è a maggior ragione importante nel senso che, un conto è prendere dei progetti tra virgolette avulsi e doverli poi tradurre in modo accessibile a un pubblico, un altro è immaginare

fin dall'inizio dei progetti che abbiano incorporato l'interesse e la relazione verso il pubblico. Per far questo ci vuole un curatore o comunque un pensiero che fin dall'inizio del progetto artistico tenga in considerazione i pubblici, sia che sia un progetto partecipato, come abbiamo fatto noi tante volte, sia che si tratti anche di un progetto se vogliamo più tradizionale. Per esempio la mostra fatta sul calcio rappresenta questa modalità. Una mostra comunque tradizionale con delle opere già fatte e selezionate, metà provenivano dall'archivio e metà opere che non sono dell'archivio, che quindi rimettevano in circolo le opere dell'archivio in modo diverso il tutto con opere anche difficili ma su un tema in qualche modo trasversale. E comunque all'interno della mostra c'erano 3 o 4 progetti che avevano a che fare con la città di Cinisello Balsamo e con la partecipazione. Quindi era un mix interessante secondo me, di quanto anche una mostra tradizionale può avere dentro una componente partecipativa. Poi è chiaro che i progetti partecipati prevedono un coinvolgimento di un pubblico in modo diverso da quello, se vogliamo, è anche una nicchia.

Ok, infatti la mia domanda successiva è riferita proprio a questa esigenza.

Da cosa nasce l'esigenza del MUFOCO di creare mostre in cui i pubblici hanno un ruolo attivo e protagonista?

Nasce da diverse cose. Intanto, dal fatto che queste pratiche ormai sono un patrimonio comune dell'arte contemporanea. Nel 2004 quando abbiamo realizzato *Salviamo la luna*, nessun museo si sarebbe sognato di fare progetti di questo tipo. Non è che non esistesse l'arte partecipata, però in Italia si è sviluppata negli anni '90 in luoghi abbastanza di nicchia. Credo che noi siamo stati tra i primi come museo a operare in questo senso. Il museo è nato in un territorio impreparato e difficile per un'istituzione dedicata all'arte contemporanea e quindi questo ha rappresentato fin dall'inizio, non tanto una modalità di coinvolgimento in senso di marketing, ma proprio una sorta di carta d'identità del museo. Poi credo che tale esigenza derivi anche dal fatto che la fotografia per certi versi fosse rimasta abbastanza indietro rispetto all'arte contemporanea nei primi anni 2000, cioè l'arte contemporanea andava elaborando pratiche più trasversali; l'immagine cominciava a diventare digitale,

nascevano i primi blog, i primi social, i primi telefoni. Quindi l'immagine era molto collaborativa, trasversale. E invece la fotografia aveva ancora un certo imprinting estetico e iconico, quindi secondo me è stato un modo anche giusto per mettere alla prova la fotografia, non tanto nell'aspetto più estetico, quanto nell'aspetto più di pratica.

Quali sono i principi fondamentali per la creazione di un progetto di arte partecipativa?

Io credo che il principio basilare sia la volontà di farlo, che significa una volontà di arrivare davvero a tutti. Ora, questo è anche demagogico e pericoloso, no? L'arte partecipata è una questione molto complessa. Arrivare davvero a tutti non vuol dire arrivare davvero a tutti. Sarebbe impossibile. Non vuol dire che il museo debba essere uno strumento di intrattenimento di massa o uno strumento di marketing. Arrivare a tutti significa costruire dei progetti che siano abbastanza aperti da dare teoricamente a tutti la possibilità di accedere, cioè di porre le basi, i processi in modo che nessuno si senta escluso a priori, che è quello che invece molto spesso fa l'arte. Questa è un po' una sorta di visione filosofica che va a impattare in modo retroattivo su tutte le parti del museo, perché vuol dire anche abdicare a tutte le cattedre da cui siamo abituati parlare, cioè cercare di trovare, costruire un terreno di confronto neutro e accessibile con le persone e non chiamarle a svolgere un compito già in qualche modo preordinato, come se fossero dei burattini. Questo è molto difficile, i ruoli esistono sempre, il punto è che si rischia di essere velleitari e demagogici. Però credo che questa sia ancora la distinzione; c'è questa sorta di onestà che diventa subito morale come tipo di valore di onestà nel cercare il più possibile di avere un confronto vero costruttivo e aperto. Dal punto vista operativo questo significa tempo, significa molto ascolto, significa appunto una struttura che sia capace anche di mettersi in gioco cambiando i propri paradigmi. Significa spesso persone, avere un gruppo di persone che facciano questo lavoro, non un singolo individuo, un singolo artista. Questi sono forse gli ingredienti fondamentali, poi di progetto in progetto le cose possono essere anche molto diverse.

Come è stato gestito il rapporto con la comunità di riferimento? Si è dato ampio spazio alle sue esigenze?

Probabilmente ogni progetto definisce la sua comunità e cerca in qualche modo di attirarne poi gli elementi. Alla fine i partecipanti sono delle persone, non so se sia corretto definirle comunità. Vuol dire che ogni progetto va a toccare della sensibilità di alcuni gruppi di persone che possono in qualche modo riconoscersi in una comunità o in una pseudo comunità. Credo che siano le persone il nocciolo fondamentale, cioè la relazione fra il museo e ogni singola persona, fra l'artista ogni singola persona e anche fra le persone. Poi se tutto questo contribuisca o meno a generare una più comunità meglio, ma non è il nostro compito. Invece, quello di innescare delle relazioni nuove tra gli individui secondo me lo è e da questo punto di vista. Appunto. Ogni artista, ogni sensibilità, ogni progetto parla a degli individui diversi, che probabilmente hanno qualcosa in comune fra di loro e in un certo senso possono anche essere considerati delle comunità.

Vorrei dire che targettizzare prima le comunità rischia di essere un'operazione di marketing. Un procedimento così funziona bene se viene fatta una sollecitazione alla società nel suo complesso e poi chi risponde è una comunità. Evidentemente chi risponde si riconosce in un qualcosa, tende a riconoscersi più di altri. Faccio un esempio della mostra sul calcio interessante perché quella non era una mostra partecipata, però a un certo punto mi ha fatto un lavoro con le squadre del territorio di Cinisello Balsamo ed è venuta fuori una sorta di comunità trasversale del mondo delle squadre dilettantistiche di calcio. È una comunità? Sono tante comunità? Non lo so. Però è chiaro che sono venuti fuori loro. Ma sempre nella stessa mostra. Abbiamo fatto tre incontri pazzeschi con gli ultras del Milan dell'Inter. Quella è una comunità a tutti gli effetti, con delle regole precise, anche se vogliamo anche controverse.

In quel caso, la comunità che è stata innescata da quel progetto, era veramente una sottocultura specifica, quella degli ultras della Lombardia di oggi, che però magari non era per niente interessata ad alcune delle iniziative che sono state fatte nella stessa mostra. Quando si fanno dei progetti partecipati più ampi, ad esempio il progetto tra cielo e terra, che ha coinvolto cinque 600 persone in tutta la Lombardia, non credo che si possa parlare di una comunità. Sono individui a volte anche singoli,

perché la Lombardia ha 9 milioni di abitanti, quindi non ti puoi rivolgere a 10.000 abitanti dicendo che è una comunità. Sono le singole persone che si sono ritrovate in quella proposta, andare in giro del paesaggio. Ora, probabilmente tutte queste persone hanno dei tratti in comune e nel momento in cui si sono trovati tutti qui al museo in ciabatte, arrivando in pullman da Mantova o dalla Val Trompia magari nel momento in cui si sono trovate qui hanno scoperto di essere una comunità.

Con una certa forma di spiritualità, anche se magari laica, con un interesse verso i propri luoghi, con una curiosità. Ma è molto bello pensare che la proposta artistica, anche se spesso non categorizzabile, a differenza delle operazioni di marketing, generi delle comunità anche forse soltanto temporanee, che sembrano temporanee, ma alla fine non lo sono perché creando relazioni cioè magari queste relazioni continuano nel tempo però tu non lo puoi non lo sai perché non è che puoi controllare.

Le relazioni sono la base, il sostrato su cui poi si può reggere una comunità o più comunità. Quindi, io sono sicuro che le relazioni che sono state innescate in quel momento esistono ancora, a prescindere dal fatto che poi direttamente generino forme di comunità. Abbiamo venduto 250 libri, quindi tutte queste persone hanno in CAMERA loro un libretto sullo scaffale, in qualche modo è una forma di appartenenza.

Quali sono i progetti partecipativi che più hanno coinvolto la comunità museale e che hanno contribuito al suo rafforzamento?

Anche qui penso che come abbiamo detto siano comunità o gruppi di persone anche di tipo. Facendo una sorta di bilancio complessivo, mi viene da dire che l'intersezione fra questi gruppi, fra queste comunità, ha generato: da un lato una sorta di zoccolo duro di persone che sono veramente coinvolte, convinte nella storia del museo, che tutto sommato è marginale numericamente, anche se molto importante dal punto di vista simbolico. di sicuro la somma di questi progetti ha generato una consapevolezza, una presenza significativa del Museo nel tessuto sociale della città di Cinisello Balsamo e in parte anche di Milano. Ora, non esiste la controprova, su quasi venti anni di lavoro come fai a fare una controprova. Se avessimo fatto solo mostre normali, sarebbe tanto diversa la percezione? Io credo di sì, ma non è dimostrabile. Abbiamo dei feedback che spuntano a saltelli ma sono quasi tutti di un

segno. Raramente le persone ci dicono di ricordarsi di essere venute al Museo a vedere una particolare mostra, mentre le persone si ricordano di avere partecipato a Vetrinetta, di aver fatto una cosa al parco Nord, di aver partecipato a Salviamo la luna, anche a venti anni di distanza. Se i segnali dicono qualcosa possiamo dire senz'altro che la presenza del museo e anche questa presenza è stata alimentata anche grazie a questi progetti. Mantenere nel tempo questa sorta di attenzione è la vera sfida e in un certo senso rendere ogni progetto diverso fa sì che ci siano persone incrociate anni fa per un progetto che però avendo interessi diversi non abbiamo più incrociato. Il museo comunque fa entrambe le cose.

Calcolare quindi quali sono stati i progetti con più persone diventa difficile, perché se fosse un ragionamento scientifico dovremmo stabilire i parametri; quelli numerici sono quelli di Salviamo la luna che ha avuto più di 3.000 persone ma credo sia abbastanza imbattibile, anche come impegno e come durata di progetto. Tra cielo e terra ha avuto quasi 600 partecipanti; Vetrinetta che era un progetto solo a dimensione più locale quindi solo su Cinisello Balsamo e anche su un pubblico abbastanza specifico, soprattutto di anziani, la mostra si è aperta con le 6 vetrine fotografate da Paolo Riolzi e si è chiusa con più di 150 vetrine più quelle che si sono incontrate nei caffè. Sono numeri di centinaia di persone che sono venute al museo più volte, hanno dedicato del tempo. Anche nella mostra del calcio abbiamo lavorato con molti artisti, coinvolgendo più persone. Nella mostra delle squadre della città, il fotoromanzo è stato distribuito nelle case, stampato 30.000 copie, che non rappresenta una partecipazione in senso stretto ma in qualche modo possiamo considerare la stessa cosa. è un progetto che è stato fatto con i rappresentanti di una comunità, se non tutti gli appartenenti e quindi il risultato finale è riuscito a parlare a tutti, perché aveva delle corde intrinseche. Art Around nella sua complessità, con 8 progetti sparpagliati per tutta l'area milanese. in quel caso ogni progetto parlava a uno specifico pubblico. Ci sembrava presuntuoso parlare di comunità quando parliamo di un'area di milioni di abitanti. Un singolo luogo si relazionava con il pubblico di quel determinato luogo. In quel caso lì, Fabrizio Bellomo ha fatto un lavoro pubblico al Carroponate e ha incrociato decine di migliaia di persone; Giulia Ticotti ha svolto un lavoro molto più *community based* lavorando con 30 persone ma all'inaugurazione ce ne erano 300. In questo caso pubblici diversi avevano anche

numeri diversi. Poi abbiamo lavorato con i fotoamatori del territorio e in piazza c'erano 400 persone ad ascoltare il quiz e in mostra c'erano 80 fotografi e anche in quale caso su un territorio di 200.000 abitanti avevamo molte persone che in qualche modo sono state direttamente coinvolte.

Per precisione, quali sono le differenze tra arte partecipata e arte pubblica?

Arte partecipata può essere considerata come una sottofamiglia dell'arte pubblica, cioè arte pubblica è qualsiasi forma d'arte che voglia arrivare a un pubblico non di specialisti ma nel modo più diretto possibile. Potrebbero esserci dei modi principali per produrre un'opera di arte pubblica. E qualsiasi opera d'arte pubblica deve tenere in considerazione il pubblico a cui parla e l'arte pubblica dagli anni '90, quella consapevole, ha imparato a non considerare forme corrette di arte pubblica quelle dropped, quelle calate dall'alto al basso. La mela di Pistoletto in stazione centrale a Milano ne è un esempio. Questa è arte pubblica, perché tutti la possono vedere, senza pagare un biglietto. Ma secondo me ci sono due modalità principali: una è quella di produrre un'opera che viene pensata da un artista, un curatore, un collettivo, che viene messa in uno spazio pubblico e da questo momento provoca qualche cosa. La sua attività nei confronti della società avviene quando l'opera è stata messa lì. Quest'opera, se è una buona opera di arte pubblica, nel momento in cui è messa lì, ha già dentro l'attenzione al contesto in cui verrà recepita. Per fare un esempio, anche L.O.V.E di Cattelan, nell'essere provocatoria, è un'opera di arte pubblica perché genera discussioni e polemiche. L'altra modalità, che è quella partecipata, è il contrario. L'opera prima genera delle relazioni, e queste generazioni costruiscono l'opera. in un caso c'è l'opera e da questa partono delle relazioni, nell'altro caso partono delle relazioni che poi condensano in un'opera. Art Around, avendo 8 artisti ha tutte e due le modalità: il lavoro di Giulia Ticozzi nasce così. il lavoro di Daniele Ansidei che aveva fatto al Pertini nasce diversamente, aveva collocato un tabellone all'aperto che ogni volta si riempiva di manifesti. Entrambe le modalità sono valide; questo per semplificare, perché a volte possono esistere anche dei mix fra i due.