MUSEOLOGIA SCIENTIFICA nuova serie • 13: 110-114 • 2019 ISSN 1123-265X

Il museo e le aziende: quale interazione, quale compromesso? Riflessioni sul rapporto tra istituzione museale e impresa

Alberta Giovannini
Michele Lanzinger
MUSE Museo delle Scienze, Corso del Lavoro e della Scienza, 3. I-38122 Trento.
E-mail: alberta.giovannini@muse.it; michele.lanzinger@muse.it

RIASSUNTO
L'aderenza della mission dei musei alla definizione ICOM di museo "al servizio della società e del suo sviluppo" implica un continuo confronto con le sfide contemporanee, non solo nel tradurre questo impegno in programmi culturali, ma anche nel saper aprire un dialogo fertile con la società. Una strategia comune ben definita può essere quella di concorrere alla realizzazione dei 17 obiettivi dello sviluppo sostenibile dell'ONU. La loro analisi in un'ottica di sviluppo economico locale ha portato all'elaborazione di cinque aree di azione. Tra di esse vi è lo sviluppo economico, ciò implica che anche i musei si riconoscano come attori di sviluppo, non solo nell'educazione e nella divulgazione, ma nella consapevolezza di essere generatori di occupazione, di reddito, di indotto e soprattutto di opportunità.
L'interazione con il mondo imprenditoriale, non limitatamente in un'ottica di mera sponsorizzazione, assume un significato culturale: sensibilizzazione di nuovi pubblici, coinvolgimento e valorizzazione della conoscenza e della ricerca delle imprese per generare una positiva contaminazione nelle esposizioni, negli eventi, nell'educazione.

Parole chiave:
sviluppo sociale, interazione, attori economici, contaminazione, sviluppo economico.

ABSTRACT
The museum and companies: which interaction, which compromise? Reflections on the relationship between museums and companies

The adherence of the museum's missions to the ICOM definition of museums as institutions "in the service of society and its development" implies a continuous dialogue with contemporary challenges, not only in translating this commitment into cultural programs, but also in growing a productive dialogue with the society. This might translate in a thoughtful contribution to the achievement of the 17 Sustainable Development Goals (SDGs) of the UN. Their analysis, framed in the context of local economic development led to the development of five actions. Among them, 'economic development' is not only interpreted by museums as being key actors of education and dissemination projects, but as boosters of employment, income, and satellite activities for a region and more generally as generators of opportunities.
The interaction with the business world, not limited to a mere sponsorship perspective, takes therefore on a cultural significance by raising awareness in new audiences and by translating positive contamination with companies in the development of exhibitions, research projects, and the development of new events and education activities.

Key words:
society development, interaction, business actors, contaminations, economic development.

Sempre più i musei stanno affiancando le proprie funzioni istituzionali di conservazione, ricerca, educazione e divulgazione a servizi più estesamente legati alla società e al suo sviluppo. Accanto alle "classiche" attività di esporre, presentare, educare, le tendenze in atto vedono i musei praticare nuovi modi di operare che li connettono con le dinamiche di sviluppo delle comunità locali, con i decision maker e le imprese e che comportano ruoli innovativi con la volontà di incidere sulla dimensione "reale" della società (v. sito web 1)
Questo scritto si propone di dare valore alle capacità del museo di essere protagonista attivo dello sviluppo economico e sociale, grazie alle diverse declinazioni che può assumere la realizzazione concreta della mission, traducendosi in attività, programmi culturali, iniziative partecipate e altre forme di interazione possibili, per risultare partner di interesse per gli attori dello sviluppo sociale ed economico, riconosciuto per la propria rilevanza. Un museo è infatti elemento di un sistema da cui non può rimanere sconnesso, dal quale si alimenta per ricevere stimoli e che a sua volta riesce a nutrire con la propria ricerca e le proprie proposte. È importante che il contatto

con le parti in gioco riesca ad arricchire il museo, senza snaturare il ruolo culturale dello stesso, ma valorizzandolo, considerando gli aspetti positivi che possono essere generati da un'interazione fra museo e soggetti economici.

Questa attenzione alla società e al contingente non fa riferimento solo alla relazione con il mondo delle imprese. Emerge una lettura più ampia del ruolo educativo dove, accanto a un'estensione della funzione all'educazione continua, vi è sempre più attenzione all'accessibilità, alla coesione sociale e al benessere. Nel caso dei musei naturalistici e scientifici, accanto alle finalità tradizionali rivolte alla conoscenza della biodiversità, dell'evoluzione, del "progresso scientifico" emergono ad esempio nuovi modi di leggere il rapporto con le discipline ambientali dove la nozione di paesaggio culturale e sviluppo sostenibile integrano una più consapevole relazione tra il mondo naturale e l'antropizzazione.

Per trarre riferimenti dalle riflessioni sviluppate da ICOM nel 2018 (v. sito web 2) e a Kyoto nel settembre 2019, e rimanendo negli ambiti potenzialmente di sviluppo dei musei naturalistici e scientifici, si può affermare che comunicare temi quali la biodiversità assieme alla presentazione di economie locali attente all'ambiente sia del tutto assimilabile a promuovere e far evolvere la percezione e la conoscenza della natura assieme ai più comprensivi concetti di "Paesaggio culturale" e di "Futuro della tradizione". Siano essi intesi come l'apprezzamento e la tutela dei patrimoni risultanti dalle interazioni tra natura e segni dell'umanità, siano il risultato o l'attesa di un equilibrato disegno urbanistico o progetti di rigenerazione urbana in divenire, i concetti di Paesaggio culturale e di Futuro della tradizione richiamano entrambi alla necessità di tenere agganciate le discipline del patrimonio con lo sviluppo e l'innovazione. Per meglio dire, essi precisano che la "tradizione" è il nostro essere quotidiano in divenire dal momento che la dimensione culturale è un'azione di "interpretazione" e che ciascuna generazione costruisce sul proprio patrimonio e sulla propria identità la propria idea di futuro. Si presti attenzione a questo passaggio: secondo la lettura qui presentata, "interpretare" vuole dire proprio consegnare il nostro fare cultura, che è il nostro futuro in divenire, alla tradizione. Il compito di futuro diviene quindi un asse fondamentale dell'agire culturale e quindi i musei, per certi versi paradossalmente, si trovano oggi a essere "interpretati" e quindi a essere spinti ad agire come macchine di produzione di futuro.

Tornando alle ragioni di questo scritto, di quale futuro parliamo se teniamo distinto e non comunicante l'agire culturale dei musei con la società e le sue dinamiche di sviluppo? Come lasciare fuori da questo ragionamento quelle componenti della società che attivamente sagomano questo divenire? A nostro giudizio non vi sono ragioni perché il museo dovrebbe rimanere rinchiuso in una sorta di "mondo a parte" che osserva e giudica anziché ricercare, assieme ai cosiddetti stakeholder – ovvero i veri agenti del cambiamento –, una collaborazione rivolta a comprendere, dare senso e direzione al divenire del nostro insieme naturale, culturale, sociale. Mediante azioni che nel lessico museale contemporaneo rientrano nei termini di audience development e di audience engagement e più diffusamente di azioni rivolte ad accrescere l'accessibilità dei musei, in tutte le sue componenti, fisiche e culturali, è oramai riconosciuto ai musei il ruolo di agenti attivatori e promotori di miglioramenti sociali attraverso la promozione di maggiori conoscenze e consapevolezze (Cerquetti, 2015). Si può affermare allo stesso tempo che il ruolo del museo è stato riconosciuto anche negli ambiti dello sviluppo locale e del brand territoriale, ed è su questo aspetto che concentreremo la nostra riflessione.

La recente guida per i musei presentata a livello europeo a Venezia nel dicembre 2018 da ICOM e OCSE sotto il titolo "Culture and local development: maximizing the impact" attribuisce ai musei i seguenti fattori di sviluppo (OECD, ICOM, 2019):

1. sviluppo economico e innovazione;
2. progetto urbano e sviluppo di comunità;
3. sviluppo culturale ed educativo;
4. inclusione, salute e benessere;
5. gestire le relazioni tra le amministrazioni e i musei per massimizzare l'impatto sullo sviluppo locale.

Come dire che è stato riconosciuto che oltre alla conservazione del patrimonio, ricerca ed educazione, l'azione dei musei è associabile al cambiamento economico e all'innovazione sociale. Si riconosce infatti che i musei generano occupazione e reddito, aumentano l'attrattiva dei luoghi per talenti e imprese, sono al centro di strategie di rigenerazione urbana che insieme ai governi locali imprimono nuova vita ai luoghi e creano nuove identità territoriali, sono una fonte di innovazione e creatività. I musei mirano ad aumentare il livello di conoscenza della popolazione, sostengono l'inclusione e forniscono piattaforme per dialoghi interculturali per promuovere l'integrazione delle popolazioni migranti, si adoperano per aumentare benessere e salute.

Si guardi al punto 1, sviluppo economico e innovazione. Le potenzialità che sono riconosciute ai musei sono almeno quelle di generare nuovi posti di lavoro e ricavi ottenuti grazie a una maggiore attrattività territoriale nei confronti di turisti, talenti e aziende. Inoltre ai musei è riconosciuto il ruolo di disseminazione di nuove tecnologie, creazione di nuovi prodotti e infine di sostegno alla creatività. Agire in questa direzione si traduce nel promuovere contatti con i diversi stakeholder per favorire il dialogo tra i diversi comparti dell'amministrazione pubblica, anche quelli estranei al compito specifico di sostenere la cultura, l'educazione o la conservazione della natura, e aprirsi

a relazioni tra pubblico e privato, favorire il legame e inserirsi nelle relazioni tra imprese e territorio.
Così analizzato, si badi, il rapporto con il territorio e con il settore privato non ha nulla a che vedere con la nozione ristretta della "sponsorizzazione", vale a dire la ricerca di finanziamenti da parte di soggetti erogatori privati ai quali, in cambio di risorse economiche, si concede una qualche visibilità. Si parla invece di creare relazioni di interesse reciproco: l'azienda ricerca l'accrescimento dei propri valori, e le componenti di sviluppo, innovazione, occupazione, brand territoriale trovano nel museo il luogo giusto per essere praticate. E il museo? Per esso opera una funzione speculare di assumere un ruolo rilevante e riconosciuto di luogo dove si compie e si comunica il procedere dello sviluppo e dell'innovazione, non di quel "mondo a parte" che può essere considerato quello della cultura ma in relazione alla società e al suo futuro in divenire. Concludendo, le aziende trovano nel museo un mezzo attraverso il quale esercitare la propria responsabilità sociale e il museo ne trae beneficio economico e di sviluppo.
Per calare queste considerazioni nella concretezza si prenda il caso del MUSE - Museo delle Scienze di Trento (v. sito web 3) (fig. 1). La collaborazione con le imprese è stata ricercata per portare gli attori locali dello sviluppo "sostenibile" a contribuire al senso stesso del Museo. A questo scopo già nell'impianto progettuale iniziale, così come venne poi presentato all'inaugurazione del 2013, era stata prevista una "Galleria dell'innovazione", uno spazio destinato a presentare gli avanzamenti e l'innovazione in diversi ambiti del design, dell'innovazione tecnologica e dell'artigianato locale, tutti con una chiara attenzione ai temi del risparmio energetico e più in generale alla sostenibilità. Tra i casi presentati vi erano: un innovativo modo di realizzare casse acustiche utilizzando il legno di risonanza di alcune specifiche foreste trentine, le stesse che erano state prescelte per dare sonorità ai violini della scuola di Cremona già nel 1500-1600; dei sistemi di controllo basati su microprocessori per il controllo del microclima delle produzioni alimentari con l'obiettivo di ridurre l'uso di fitofarmaci; arnie "tecnologiche" dotate di monitoraggi microambientali; altri casi proposti da imprese locali meritevoli di visibilità per via dell'attenzione prestata all'ambiente, allo sviluppo di metodi di produzione particolarmente attenti al riciclo di materiali, all'uso attento delle materie prime ecc.

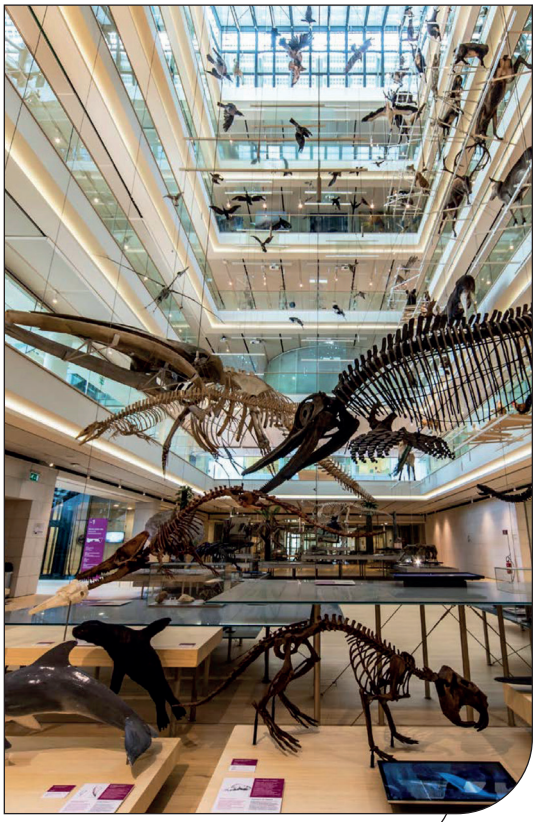

Fig. 1. Uno scorcio del MUSE - Museo delle Scienze di Trento, aperto da luglio 2013. Sei piani dedicati alla scienza con un'attenzione al territorio di riferimento in un'ottica "think globally act locally".

La relazione con le aziende, sempre nel caso del MUSE, ha inoltre generato nuovi linguaggi e nuove relazioni che nel tradursi in spazi espositivi ed eventi hanno attivato relazioni e collaborazioni a vari livelli. Va ricordato infatti che tramite le aziende in partenariato il Museo ha avuto la possibilità di intercettare nuovi frequentatori anche tra le categorie solitamente designate come "non pubblici" per i musei. Le aziende, con la loro organizzazione, il proprio personale, i finanziatori e i clienti, gli agenti e le rispettive famiglie, sono diventate delle vere e proprie community di frequentatori, spesso molto diverse da quelle rappresentate dai profili tradizionali di visitatori dei musei naturalistici e scientifici. Pubblici che in seguito "all'esposizione" all'esperienza museale sono diventati visitatori assidui e promotori di nuovi arrivi.
La nostra esperienza di relazione con le imprese ci ha fatto scoprire quanto il loro interesse non passa attraverso la sola visibilità di un marchio, è lo stile stesso del Museo che interessa, ovvero le forme e le modalità utilizzate per veicolare contenuti e comportamenti nonché sensibilizzare alle tematiche scientifiche e culturali. Le attività educative e di laboratorio, lo stile di interpretazione e di mediazione utilizzato per le diverse iniziative, e più generalmente i modi di comunicare del Museo, sono osservati con interesse e spesso sono assunti come parte di percorsi aziendali di mentoring, di coaching e di empowerment a fini motivazionali. Specularmente, le aziende stesse si sono impegnate a creare e co-creare con il Museo delle proposte culturali mettendo in valore temi e argomenti aziendali funzionali alla dimensione culturale del Museo. Per certi versi la stessa costruzione

di azioni svolte assieme e presso il Museo sono state colte dalle aziende come un'occasione di miglioramento sia dei profili di produzione sia del proprio marketing. Ad esempio, gli hackaton realizzati per stimolare relazioni positive tra le finalità aziendali e lo sviluppo di attitudini creative da parte dei giovani visitatori è uno dei casi più evidenti di questa convergenza di interessi.

Per inserire l'insieme di queste relazioni in un quadro strutturato, il MUSE ha elaborato dei programmi di corporate membership, ovvero l'opportunità per le imprese di sentirsi "parte del Museo", contribuendo alla sua esistenza, al suo sviluppo, sia con finanziamenti (donazioni e sponsorizzazioni), sia mettendo a disposizione i propri mezzi, le proprie produzioni (sponsorizzazioni tecniche) e le proprie competenze (consulenze, interventi), in alcuni casi i propri canali di comunicazione e la propria "forza" in termini di riconoscibilità (comarketing). Di seguito alcuni casi della nostra esperienza.

La partnership che il MUSE ha con Ricola, azienda svizzera di produzione di caramelle con sede in Italia, ha portato alla realizzazione del concorso dedicato alle scuole "Progetta un orto al MUSE". Nell'ambito di un finanziamento importante, il MUSE ha organizzato un progetto educativo sui temi della botanica e della biodiversità culminato nella possibilità per le classi scolastiche di progettare un orto e vederlo realizzato negli orti del MUSE. Il progetto didattico ha fidelizzato le scuole partecipanti e contribuito alla loro sensibilizzazione verso questa buona pratica della non formal education, ha portato a visite ripetute di queste scuole che oltre alla realizzazione dell'orto hanno seguito diversi percorsi museali a tema naturalistico. Piace segnalare che questo progetto ha portato al MUSE e a Ricola il primo premio "Cultura e impresa" 2018 (v. sito web 4)

Un altro interessante esempio è la partnership sviluppata con Cantine Endrizzi, azienda di produzione enologica del territorio, con la quale il Museo ha sviluppato il progetto "Roccia Madre", teso a far conoscere come vi sia una diretta connessione fra l'origine e le caratteristiche geologiche di un terreno e le sue produzioni, nonché l'influsso delle colture sul paesaggio e sull'evoluzione del terreno. La partnership ha portato anche alla creazione di un'etichetta "MuSe" per alcuni vini di produzione della cantina con vitigni che particolarmente esprimono il concetto (fig. 2).

Altre aziende preferiscono cercare nel Museo un partner con cui comunicare i concetti che stanno alla base della propria ricerca e sviluppo. È il caso dell'azienda italiana Novamont, produttrice delle bioplastiche note con il marchio Mater b. Per Novamont il rapporto con il Museo è divenuto un'opportunità per far capire i progressi nell'ambito di una ricerca tesa a liberare il pianeta dalle plastiche e rendere il più possibile "sostenibile" il nostro futuro. Per il MUSE, che di questi obiettivi ha fatto il proprio progetto strategico di sviluppo, è un'occasione per dare conferma concreta del proprio impegno nella direzione di promuovere l'Agenda 2030 ONU per lo Sviluppo sostenibile.

Infine merita attenzione il consistente caso delle iniziative ospitate. Numerose aziende vedono nel MUSE la location perfetta per i propri eventi aziendali, ma la cornice architettonica non è il solo motivo che porta a contrattare con il Museo l'affitto degli spazi e, a ragion veduta, costituire un interessantissimo elemento di entrata. Anche in questo caso l'ubicazione contribuisce con il suo brand a qualificare e rendere più significative le iniziative ospitate. Quasi come una sorta di acquisizione indiretta di valori, le aziende e le associazioni che si rivolgono al MUSE per le loro iniziative lo fanno con il chiaro intento di dimostrare un'affinità di vedute con il Museo stesso. Per quanto detto sopra, al netto di una verifica operata ex ante da parte del Museo sul profilo etico dell'azienda o dell'associazione che ne fa richiesta, queste "situazioni ospitate" sono perfettamente congruenti con quella parte della mission del Museo che vede come valore proprio le relazioni con il proprio intorno sociale e produttivo.

In conclusione, e per legittimo esercizio di critica, si potrebbe comunque affermare che le azioni co-progettate e realizzate assieme a privati, la presenza dei marchi di soggetti finanziatori nei colophon delle iniziative, l'affitto di spazi per iniziative aziendali, e qualunque altra forma di collaborazione sono tutti elementi che possono essere visti come una inopportuna e illegittima "contaminazione" di una funzione che dovrebbe essere considerata esclusivamente gestita e finanziata dall'ente pubblico proprietario del Museo. Diversamente, proprio l'esito di questa nostra riflessione chiarisce che nell'insieme queste iniziative non devono essere viste come un espediente per rimediare a finanziamenti scarsi, ma una vera policy culturale dove l'ente pubblico, garantendo i fondamentali per la gestione della propria istituzione, accoglie l'istanza di vederla come un agente di interconnessione e di dialogo con la società, un dialogo che, portando gli stakeholder all'interno del proprio operare, rafforza la missione stessa dell'istituzione e amplia la nozione stessa di politica culturale.

A questo proposito non è indifferente come il museo possa essere traghettato in questi passaggi da un'azione manageriale incisiva e convinta, e ben focalizzata (AA.VV., 2012). La prefigurazione degli obiettivi strategici del museo deve passare necessariamente attraverso un'analisi di contesto, ma nel contempo prefigurare il futuro dello stesso, per delineare in questo modo la politica di azione del museo, le possibili linee di azione, gli ambiti di riferimento, e quindi individuare operativamente il modo in cui condurre un'efficace attività che contemperi il per-

Fig. 2. Un esempio virtuoso di collaborazione tra museo e azienda: il progetto "Roccia Madre", ove l'apporto della ricerca in ambito geologico è finalizzato a interpretare e valorizzare un prodotto e conseguentemente incidere sull'educazione scientifica e alimentare dell'utente finale.

seguimento della mission, l'affermazione del ruolo del museo come parte attiva di sviluppo economico sociale, la sostenibilità del museo in termini ampi, non solo economici, ma anche di consenso, rilevanza e legittimazione. Nel tempo il consolidamento di azioni di collaborazione come quelle citate nell'articolo necessitano di continua innovazione e rilettura, nell'intento di riflettere le tendenze in atto e intercettare i reali interessi di una società in continuo cambiamento ed evoluzione, ma fortemente bisognosa di un asse culturale di riferimento.

BIBLIOGRAFIA

AA.VV., 2012. *Il management del simbolico come fattore di sviluppo. Le politiche per la cultura nella Provincia autonoma di Trento*. Franco Angeli, Milano.

CERQUETTI M., 2015. *Marketing museale e creazione di valore: strategie per l'innovazione di musei italiani*. Franco Angeli, Milano.

OECD, ICOM, 2019. *Culture and local development: maximizing the impact. Guide for Local Governments, Communities and Museums* (https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/08/ICOM-OECD-GUIDE_EN_FINAL.pdf).

Siti web (ultimo accesso 31.08.2019)

1) ICOM Code of Ethics for Museums, 2004
https://icom.museum/en/activities/standards-guidelines/code-of-ethics/

2) ICOM establishes new working group on sustainability, 2018
https://icom.museum/en/news/icom-establishes-new-working-group-on-sustainability/

3) https://www.muse.it/it/il-muse/Amministrazione-trasparente/Bilanci/Pagine/bilanci.aspx

4) http://www.federculture.it/t

Submitted: June 21st, 2019 - Accepted: September 30th, 2019
Published: December 11th, 2019