

**ALMA MATER STUDIORUM – UNIVERSITÀ DI
BOLOGNA**

SCUOLA DI SPECIALIZZAZIONE IN BENI STORICO-ARTISTICI

DIRETTORE PROF. ANDREA BACCHI

**Studio per una Rete Museale della Via Francigena nel tratto
pilota Fidenza-Pontremoli**

Tesi di specializzazione in Management dei Beni Culturali

RELATORE

Prof. Simone Napolitano

PRESENTATA DA

Dott.ssa Cecilia Micciantuono

CORRELATORE

Dott. Luca Faravelli

ANNO ACCADEMICO 2021/2022

Sommario

Introduzione	4
1. Forme di gestione e valorizzazione del patrimonio culturale diffuso: il caso delle reti museali applicato alla Via Francigena	6
1.1. Il progetto e il suo scopo, scelta dei musei e metodo d'indagine	6
1.2. Esempi di reti museali europee, intervista al Direttore di AEVF, i musei nel tratto pilota Fidenza-Pontremoli.	10
1.2.1. Museo del Duomo di Fidenza (Tappa 19)	18
1.2.2. Museo del Risorgimento Luigi Musini (Tappa 19)	21
1.2.3. Museo di Storia e Civiltà Contadina (Tappa 19)	24
1.2.4. Piccolo Museo della Canapa (Tappa 19)	27
1.2.5. Museo Diocesano di Parma (Tappa 19-variante Lungo Taro)	31
1.2.6. Pinacoteca Stuard (Tappa 19-variante Lungo Taro)	33
1.2.7. Museo Glauco Lombardi (Tappa 19-variante Lungo Taro)	35
1.2.8. Museo d'Arte Cinese ed Etnografico (Tappa 19-variante Lungo Taro)	38
1.2.9. Circuito dei Musei del Cibo (Tappa 19 bis)	40
1.2.10. Museo Ettore Guatelli (Tappa 20)	45
1.2.11. Museo Martino Jasoni (Tappa 21)	48
1.2.12. Museo delle Statue Stele (Tappa 22)	51
1.2.13. I dati emersi dalle interviste e dal questionario	54
1.3. Conclusioni	64
2. Inquadramento del fenomeno degli assetti organizzativi di tipo reticolare in Italia	73
2.1. Norme e diritto amministrativo degli assetti organizzativi di tipo reticolare in Italia ...	73
2.2. Politiche culturali delle reti museali in Italia	81
2.3. Dimensione economica: costi, benefici e funzionamento delle reti museali	85
2.4. Pratiche e management delle reti museali in Italia	90
Bibliografia	94
Sitografia	97

Grazie, come sempre, ai miei genitori per il sostegno costante e la fiducia incrollabile in questi lunghi anni di studio e formazione.

Grazie alla nonna Bianca, sereno rifugio nelle soffocanti estati di studio e ascoltatrice attenta, con la quale non smetterò mai di immaginare di confidarmi.

Grazie a tutto lo Staff della Via Francigena per la disponibilità e la collaborazione.



Introduzione

Nel 2021 ho avuto l'opportunità di svolgere un tirocinio curriculare presso l'Associazione Europea delle Vie Francigene. Durante questa significativa esperienza lavorativa mi sono occupata di effettuare ricerche riguardanti le emergenze e i beni culturali disseminati lungo il percorso della Via Francigena nelle regioni del Nord Italia, in particolare in Emilia-Romagna, per il progetto europeo rurAllure. Le ricerche, unite alla possibilità di partecipare alla camminata-evento Road To Rome 2021¹ percorrendo le tappe della Via Francigena in territorio emiliano da Parma fino a Pontremoli, hanno rafforzato ulteriormente il mio desiderio di approfondire le conoscenze del patrimonio culturale del territorio in cui vivo, ponendo l'accento sulla valorizzazione delle meravigliose aree periferiche, prevalentemente collinari e montane, che ho avuto la fortuna di percorrere e scoprire nella maniera più intensa e personale: camminando. Se è vero che la geografia si fa con i piedi, altrettanto si dovrebbe fare con la fruizione del patrimonio culturale, per poterne apprezzare tutta la complessità e le stratificate connessioni storico-artistiche con il territorio cui è legato.

L'Emilia-Romagna si rivela essere un territorio rappresentativo di quello che è un punto di forza ma anche una "problematica" tutta italiana, cioè la fortuna e il privilegio di possedere un patrimonio storico-culturale estremamente diffuso su tutto il territorio e, proprio per questo, difficile da valorizzare e custodire nel suo insieme. Uno degli strumenti di valorizzazione e gestione museale che, come vedremo, sembrerebbe rispondere efficacemente a questa problematica, è la rete museale.

Partendo da queste premesse, il presente progetto di tesi si propone di effettuare un'analisi circa l'applicazione del modello gestionale ed organizzativo della rete museale ad un itinerario culturale del Consiglio d'Europa², la Via Francigena. Il percorso di pellegrinaggio, che si snoda attraverso quattro paesi europei, attraversa, soprattutto in Italia, territori variamente musealizzati e ricchi di un patrimonio culturale eterogeneo che si concentra non solo nelle aree urbane ma anche in quelle periferiche. L'obiettivo di una rete museale della Via Francigena, rete che in questa sede viene analizzata e proposta su una scala territoriale provinciale con l'obiettivo, in futuro, di porre le basi per un suo ulteriore e auspicato sviluppo su scala nazionale e internazionale (viste la dimensione e l'identità europea della via di pellegrinaggio stessa), sarebbe proprio quello di valorizzare e promuovere il patrimonio museale situato nelle aree periferiche attraversate dalla via, incoraggiando

¹ <https://www.viefrancigene.org/it/road-to-rome/>

² <https://www.coe.int/it/web/cultural-routes> La certificazione di Itinerario Culturale del Consiglio d'Europa viene rilasciata dal Consiglio d'Europa a reti che promuovono la cultura, la storia e la memoria europee condivise. Non si tratta necessariamente di un percorso fisico da percorrere e può essere composto da elementi culturali quali musei, comuni o enti locali raggruppati in un'unica associazione ombrello.

i pellegrini verso un turismo culturale alla scoperta della storia e dell'arte locale dei piccoli comuni che costellano il percorso della Via Francigena, in Italia come in Inghilterra, Svizzera e Francia (gli altri paesi attraversati dal cammino). Si propone, dunque, l'analisi dei musei individuati nel tratto pilota Fidenza-Pontremoli con il fine di delineare un possibile modello gestionale di rete museale applicabile alla Via Francigena, tramite l'ausilio di un inquadramento generale del fenomeno degli assetti organizzativi di tipo reticolare in Italia sotto un punto di vista normativo, politico-culturale, economico e gestionale. I 10 musei interlocutori del tratto francigeno Fidenza-Pontremoli con la loro varietà e il loro patrimonio, restituiscono la stratificazione e la complessità culturale di un territorio in cui arte, storia, natura, enogastronomia e tradizione locale si intrecciano da sempre, non solo nei centri urbani più popolati ma anche e soprattutto nei piccoli comuni e paesi di collina e di montagna. Questo vale non solo per l'Emilia-Romagna, ma anche per tutte le altre regioni attraversate dal cammino, in Italia e all'estero. La Via Francigena, in quanto itinerario percorso ogni anno e in tutte le stagioni da un grandissimo numero di pellegrini³, costituisce un potenziale e potente strumento di valorizzazione di questo patrimonio e, in questo specifico caso, di quello museale. Con questa tesi si vuole dimostrare come l'unione, tramite lo strumento della rete, dei musei dislocati lungo l'itinerario della Via Francigena, per lo più attualmente sconnessi e privi di rapporti di collaborazione o interazione tra di loro, possa potenzialmente produrre benefici di vario genere, soprattutto sotto un profilo culturale, promozionale, economico e gestionale.

³ <https://www.viefrancigene.org/it/il-2022-della-via-francigena-in-numeri/>

1. Forme di gestione e valorizzazione del patrimonio culturale diffuso: il caso delle reti museali applicato alla Via Francigena

1.1. Il progetto e il suo scopo, scelta dei musei e metodo d'indagine

Partendo da un'idea scaturita dalla partecipazione al progetto europeo rurAllure⁴, mirante alla mappatura e alla valorizzazione dei beni culturali nelle aree rurali disseminate lungo le vie di pellegrinaggio europee, l'Associazione Europea delle Vie Francigene⁵ ha maturato il desiderio di lavorare sulla creazione di una propria rete museale, seguendo l'esempio di altri itinerari culturali del Consiglio d'Europa, come La Rotta dei Fenici o Destination Napoleon. L'indagine prende in considerazione uno specifico tratto pilota del percorso italiano della Via Francigena che comprende 4 tappe (della lunghezza di circa 20 km l'una) che si snodano da Fidenza a Pontremoli, con l'inclusione della variante Lungo-Taro da Parma a Fornovo, per un totale di 7 tappe complessive. Questo tratto, per quanto relativamente breve (ha un'estensione di 150 km circa, inclusa la variante, ed è complessivamente percorribile in quattro o sette giorni di cammino), interessa un territorio molto vario dal punto di vista geografico, attraversando aree urbane, come quelle di Fidenza e Parma; collinari, come quelle di Medesano e Fornovo; e montane, come l'area appenninica di Cassio, Berceto e Pontremoli. La varietà geografica si rispecchia inevitabilmente nella varietà di tipologie museali presenti nei rispettivi territori, riscontrando, come si vedrà, una prevalenza di musei civici e diocesani nelle aree urbane e una prevalenza di musei etnografici e contadini nelle aree collinari e montane.

Poiché l'obiettivo del progetto di tesi è studiare la fattibilità di una rete museale che possa valorizzare il patrimonio culturale locale grazie alla risorsa costituita dai flussi di pellegrini, potenziali visitatori portavoce di un turismo lento, esperienziale e di prossimità e che possa poi divenire un modello replicabile anche su scala europea nelle altre nazioni attraversate dalla via di pellegrinaggio, si è deciso di dialogare in maniera privilegiata con musei di media e piccola entità, disseminati lungo il tratto emiliano-lunigianese della Via Francigena. I musei individuati cui si è voluta dare priorità sono,

⁴ <https://rurallure.eu/>; bando europeo Horizon 2020 della durata di 3 anni: 2021-2023. rurAllure coinvolge non solo la Via Francigena ma anche il Cammino di Santiago in Spagna, il Cammino di Sant'Olav in Scandinavia e il Cammino di Maria che si snoda tra Austria, Ungheria, Romania, Polonia, Slovacchia, Croazia e Bosnia-Erzegovina. Il progetto nasce da un'importante riflessione: "le vie di pellegrinaggio possono essere percorse da migliaia di persone, ma il loro impatto positivo viene percepito quasi esclusivamente nei luoghi situati direttamente sui percorsi, toccando raramente anche le aree rurali circostanti", pertanto il progetto mira a servirsi nel modo più efficace possibile dello strumento delle tecnologie dell'informazione per veicolare la promozione di musei e siti del patrimonio rurale e termale lungo e in prossimità degli itinerari di pellegrinaggio del Consiglio d'Europa.

⁵ Nata nel 2001 a Fidenza, grazie alla firma dell'atto costitutivo di 34 Enti Locali, è attualmente formata da più di cento Enti locali territoriali europei. AEVF svolge un'azione di impulso degli interlocutori del progetto di valorizzazione dell'itinerario (in Inghilterra, Francia, Svizzera, Italia), raccordando tutti i livelli istituzionali – locale, regionale, nazionale, europeo. https://www.viefrancigene.org/it/chi_siamo/

pertanto, civici, diocesani, etnografici, contadini e in generale locali. Si è ritenuto, infatti, che queste tipologie di museo possano, in maniera particolare, beneficiare di un rapporto di partnership e collaborazione con l'Associazione Europea delle Vie Francigene, in quanto presidi culturali in grado di testimoniare e comunicare il patrimonio culturale e la storia locale, in linea con la filosofia del turismo lento. La selezione è stata dunque operata al fine di mettere in luce quei musei che possono contribuire a valorizzare aree che sono, di norma, scarsamente interessate dagli itinerari e flussi turistici tradizionali, come i territori di provincia collinari o montani, senza escludere i territori urbani, ugualmente caratterizzati dal passaggio della Via Francigena. Sono stati individuati, in questo modo, 17 musei potenziali interlocutori del progetto, rispondenti alle caratteristiche sopra elencate. Di questi, 10 musei si sono dichiarati potenzialmente interessati al progetto e resi disponibili a contribuire ad una prima raccolta dati strutturata tramite interviste (ai Direttori/responsabili/volontari di ogni museo e al Direttore della Via Francigena), visite in loco e, in particolare, tramite la compilazione di un questionario utile ad estrapolare informazioni necessarie ad inquadrare i musei sotto un punto di vista tecnico-organizzativo e a sondare le loro considerazioni in merito all'inserimento in una rete museale della Via Francigena. Le domande che compongono il questionario sono state strutturate sia come quesiti a risposta multipla, volti a determinare informazioni specifiche come:

- la tipologia museale;
- il carattere pubblico o privato del museo;
- i servizi offerti al pubblico o il rapporto con il territorio locale;
- l'apertura (stagionale, a richiesta, tutto l'anno);

sia come quesiti a risposta aperta, mirati ad ottenere informazioni più dettagliate su punti decisivi come:

- la fondazione;
- la collezione;
- la mission;
- il piano strategico del museo.

Il questionario si conclude, infine, con alcune domande relative alla tematica della rete museale:

- appartenenza o meno ad una rete;

- benefici che l'appartenenza ad una rete può portare al museo;

e alla Via Francigena:

- conoscenza dell'itinerario e dell'Associazione;

- contatti o rapporti pregressi;

- presenza di visitatori pellegrini;

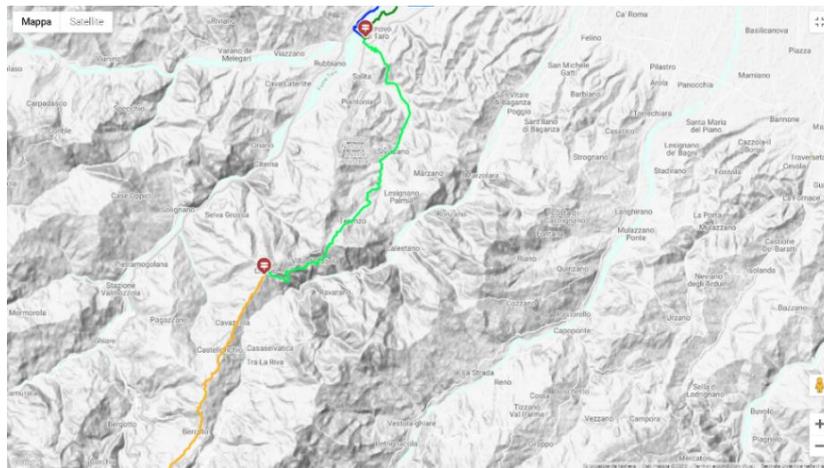
- benefici che la collaborazione con la via di pellegrinaggio può portare al museo.

Il questionario, unito alle interviste e alle visite in loco, è stato determinante per la stesura delle schede dei 10 musei in esame e per l'estrapolazione dei dati necessari a restituire un quadro degli stessi rispetto al tema indagato del patrimonio diffuso che può essere valorizzato tramite lo strumento della rete. Nel capitolo 2 di inquadramento generale delle reti museali, infine, verrà riportato e analizzato, sotto l'aspetto normativo, politico-culturale, economico e gestionale, come la forma aggregativa ed organizzativa di tipo reticolare possa essere adottata quale strumento di valorizzazione soprattutto dei musei di piccola entità, caratterizzati da una diffusione capillare sul territorio e dalla limitata disponibilità di risorse. L'obiettivo è quello di chiarire come applicare il modello organizzativo reticolare ad un itinerario culturale del Consiglio d'Europa che voglia valorizzare i musei situati nei territori da esso attraversati e di comprendere quale possa essere la forma gestionale reticolare di maggior efficacia ed impatto applicabile a questi stessi musei. Lo studio si articola tramite l'analisi puntuale dei 10 musei interlocutori individuati nel tratto pilota Fidenza-Pontremoli e tramite l'esempio di altri Itinerari del Consiglio d'Europa che hanno attivato proprie reti museali e che possono, così, fungere da modello per la Via Francigena.

Mappa del tratto emiliano-lunigianese della Via Francigena



Percorso della Via Francigena Fidenza-Fornovo (Tappa 19) e Parma-Fornovo (Tappa 19-variante Lungo Taro)



Percorso della Via Francigena Fornovo-Cassio (Tappa 20)



Percorso della Via Francigena Cassio-Passo della Cisa (Tappa 21) e Passo della Cisa-Pontremoli (Tappa 22)

1.2. Esempi di reti museali europee, intervista al Direttore di AEVF, i musei nel tratto pilota Fidenza-Pontremoli.

Esempi di reti museali europee

Tra i 48 Itinerari Culturali del Consiglio d'Europa esistenti nel 2022, 8 hanno come interlocutori privilegiati i musei, inquadrati come veri e propri membri all'interno dei rispettivi statuti. Réseau Art Nouveau Network⁶, ad esempio, inquadra come membri istituzionali tutte le istituzioni coinvolte nella conservazione, restauro, coordinamento e promozione del patrimonio culturale legato all'ambito dell'Art Nouveau; Atrium⁷ che indaga e gestisce il patrimonio architettonico, archivistico ed immateriale dei regimi del Novecento, inquadra le istituzioni non-profit e le associazioni pubbliche e private come amici; Destination Napoleon⁸, itinerario culturale proposto dalla Federazione Europea delle Città Napoleoniche che ha l'obiettivo di mettere in evidenza il contributo di Napoleone nella costruzione dell'Europa di oggi, ospita tra i suoi membri istituzioni culturali pubbliche e private, come musei e fondazioni, che contribuiscono alla realizzazione del progetto dell'Associazione stessa. L'itinerario europeo ha inoltre dato vita di recente alla Rete dei musei di destinazione Napoleone, che coinvolge più di 30 musei in 9 paesi europei⁹; Transromanica¹⁰, il cui scopo è la valorizzazione del patrimonio, degli edifici, dei monumenti, delle tradizioni e della conoscenza del romanico dal X al XII secolo in Europa, inquadra come *Full members* organizzazioni pubbliche o private rappresentanti un singolo edificio romanico o un insieme di siti romanici diversificando la quota di associazione del membro in base al numero di edifici o di siti e in base all'ampiezza dell'area geografica interessata; European Route of Industrial Heritage¹¹, rete dei più importanti siti di archeologia industriale in Europa, inquadra i siti archeologici industriali come membri ordinari e onorari, in base alla quota associativa; Destination Viking¹², che valorizza il patrimonio ereditato dall'età vichinga, comprende tra i suoi membri i siti archeologici; Megalithic Route¹³ invece conta tra i suoi membri numerosi siti

⁶ <https://www.artnouveau-net.eu/it/>

⁷ <https://www.atriumroute.eu/>

⁸ <https://www.destination-napoleon.eu/?lang=en%2F>

⁹ <https://www.destination-napoleon.eu/musees/>

¹⁰ <https://www.transromanica.com/>

¹¹ <https://www.erih.net/>

¹² <https://www.followthevikings.com/>

¹³ <https://megalithicroutes.eu/>

megalitici di interesse archeologico in Europa. Di particolare interesse per questa tesi è il caso de La Rotta dei Fenici¹⁴, itinerario culturale proposto nel 1994 dal Ministero del Turismo Italiano. La Rotta dei Fenici, infatti, ha costituito nel 2014 la Rete dei Musei del Mediterraneo “*Mediterranean MUseum NETwork*” al fine di valorizzare il patrimonio materiale e immateriale del Mediterraneo. I Musei e i Siti Culturali possono aderire al Network se impegnati nei seguenti temi: patrimonio culturale, storico e archeologico del Mediterraneo; Mar Mediterraneo; dialogo interculturale nel Mediterraneo.

Il Network dei Musei¹⁵, inoltre, persegue i seguenti obiettivi:

- promuovere un’informazione coordinata tra i membri della rete e sulle attività che vengono promosse; coordinare e diffondere il calendario di eventi culturali, mostre e iniziative temporanee e prevedere la creazione di un sito web di informazione;
- creare e promuovere itinerari che coinvolgano musei, territori e comunità, valorizzando il patrimonio storico, archeologico, artistico e naturalistico e promuovendo anche la creazione di sotto reti tematiche;
- organizzare corsi di aggiornamento professionale per il personale del museo (di ruolo e volontari);
- condividere servizi e razionalizzare le risorse nel campo dell’insegnamento museale.

La Rotta dei Fenici costituisce, dunque, un esempio di itinerario culturale europeo che ha individuato nella rete museale uno strumento utile alla valorizzazione di istituzioni museali che abbiano in comune con la Rotta il macro-tema del Mediterraneo. L’iter di adesione alla rete prevede la previa compilazione di un modulo in cui il museo presenta la collezione, i servizi offerti al pubblico, la mission e la sua organizzazione. In seguito alla verifica operata dagli Uffici di Direzione dell’itinerario, il museo ottiene, oltre i benefici derivanti dagli obiettivi sopraelencati del network, di poter usufruire di logo e targa di appartenenza alla rete e di avere uno spazio dedicato all’interno del sito web de La Rotta dei Fenici. La quota associativa non è versata direttamente dal museo aderente ma dal comune o dalla regione di appartenenza. La rete museale de La Rotta dei Fenici, dunque, potrebbe costituire il modello di partenza cui guardare per la realizzazione di una rete museale della

¹⁴ <https://fenici.net/>

¹⁵ Fanno attualmente parte della rete musei di Cipro, Croazia, Libano, Spagna e Italia, che vede tra i musei aderenti il Museo Archeologico Nazionale di Napoli, il Museo dell’Accademia Etrusca della Città di Cortona, il Museo Civico di Santa Marinella “Museo del Mare e della Navigazione Antica”, il Museo Civico Centro Interpretazione della Rotta dei Fenici di Menfi, il Museo Civico di Otranto, il Museo Giuseppe Whitaker di Mozia, il Museo delle Trame Mediterranee di Gibellina, il Museo Civico Archeologico della Linguella e il Museo Archeologico Palazzo Panitteri Sambuca di Sicilia.

Via Francigena, sfruttando lo strumento del tematismo per accomunare e promuovere i musei individuati lungo la via di pellegrinaggio e una logica di condivisione e razionalizzazione delle risorse, rivolta soprattutto ai musei più piccoli e situati in aree periferiche.

L'intervista al Direttore di AEVF

Di seguito viene proposta l'intervista al Direttore dell'Associazione Europea delle Vie Francigene (AEVF) Luca Bruschi, che contiene alcune considerazioni sulle potenzialità del progetto di una rete museale della Via Francigena:

- Da cosa nasce il desiderio di creare una rete museale della Via Francigena?

La Via Francigena è un itinerario culturale certificato dal Consiglio d'Europa dal 1994. Nel 2024 festeggeremo i 30 anni di questo riconoscimento europeo che ha acceso i riflettori sulla Via Francigena. Proprio la definizione di itinerario "culturale" mette l'accento sull'importanza di valorizzare il patrimonio che include ovviamente anche i musei. Lungo la Via Francigena se ne trovano di tutte le tipologie, da pinacoteche e musei che valorizzano i beni religiosi, ai musei di artigianato, grafica e design. Il desiderio di mettere a sistema i musei sulla Via Francigena nasce proprio dalla volontà di far conoscere ai pellegrini e ai turisti internazionali l'identità locale attraverso questi straordinari contenitori culturali.

- Quali sono le intenzioni e gli obiettivi di AEVF in questo senso?

All'interno del progetto europeo Horizon 2020 "rurAllure", al quale AEVF partecipa come partner, si sono accesi i riflettori sulla rete europea di musei e patrimonio culturale ubicati lungo le vie storiche di pellegrinaggio.

La Via Francigena è da considerarsi come un museo a cielo aperto, ricca di siti culturali che emergono in ogni tratto di percorso. AEVF sta mappando e catalogando questo materiale in modo sistematico e digitale, con l'obiettivo di metterlo a disposizione di tutti i fruitori della Via Francigena. L'obiettivo successivo è quello di creare il primo Atlante della Via Francigena, su scala europea: un lavoro di raccolta e restituzione di tutto il patrimonio culturale presente da Canterbury a Santa Maria di Leuca.

- Con quali musei di questo tratto AEVF è entrata in contatto o ha avuto l'occasione di dialogare?

AEVF è una rete di comuni e regioni, i quali rappresentano gli interlocutori principali dell'attività associativa. All'interno di questa rete ci sono anche le associazioni locali, le università, le categorie economiche e, non per ultimi, gli operatori culturali. Nel tratto piacentino e parmense ci sono

numerosi siti culturali legati al patrimonio religioso, il cui riferimento per la gestione è evidentemente la Diocesi.

Nel 2021 AEVF ha firmato un accordo quadro proprio con la diocesi di Piacenza con l'obiettivo di implementare il sistema dell'accoglienza per i pellegrini e per valorizzare il patrimonio culturale e museale ubicato sul territorio. L'auspicio è di estendere l'accordo anche alle altre diocesi.

- Esistono dati sulla percorrenza di questo tratto da parte dei pellegrini?

I dati sono lacunosi perché non esiste un osservatorio turistico dedicato. Ci sono tuttavia dei punti precisi lungo il percorso della Via Francigena che registrano il passaggio dei viandanti forniti di credenziale: dal Guado del Po a Calendasco ai punti tappa di Piacenza, Cadrò, Fiorenzuola nel piacentino oppure Fidenza, Costamezzana, Medesano, Fornovo, Cassio e Berceto. Parliamo di oltre 1.000 pellegrini che percorrono interamente questo tratto in sei o sette giorni di cammino. I numeri triplicano se ci riferiamo a coloro che invece percorrono il tratto parzialmente, magari per un weekend. L'80% lo percorre a piedi, il 20% in bicicletta.

- Attualmente cosa fa AEVF per incentivare la valorizzazione del patrimonio culturale lungo questo tratto? Iniziative, camminate, eventi, ecc

In questo tratto AEVF organizza regolarmente delle camminate e iniziative culturali per animare il percorso. Molte di esse rientrano all'interno del progetto "I Love Francigena"¹⁶ che porta decine di pellegrini a scoprire il territorio accompagnati da una guida ambientale. Al centro dell'attenzione in primis c'è proprio il patrimonio culturale con visite e interpretazione dei siti storici e archeologici lungo il percorso.

- Quali benefici e opportunità può offrire AEVF ai musei aderenti alla rete? Quali eventuali servizi?

La rete museale sulla Francigena potrebbe svolgere un ruolo importantissimo, anche in vista del Giubileo 2025 per il quale aspettiamo 100.000 pellegrini. Proprio grazie alla Via Francigena i musei locali hanno la possibilità di entrare in un circuito internazionale con viandanti che vengono da ogni parte del mondo. Sono loro che diventano i migliori ambasciatori per far conoscere il territorio! Dalle statistiche risulta infatti che 8 pellegrini su 10 ritornano sul percorso come turisti.

¹⁶ <https://www.viefrancigene.org/it/i-love-francigena-it/>

Ecco, quindi, che il lavoro di AEVF finalizzato a rendere sempre più conosciuta la Via Francigena può dare un grande impulso allo sviluppo del sistema museale lungo il percorso.

- Esiste una policy europea riguardante la creazione di una rete museale da parte di un itinerario del Consiglio d'Europa? (cfr. il caso della Rotta dei Fenici). Quali potrebbero essere il modello organizzativo e la struttura di gestione più adatti ad un progetto di questo tipo?

Oggi non esiste ancora un sistema di governance per la rete dei musei nel sistema della Via Francigena. Ci sono esempi interessanti, in Italia e in Europa, di territori che hanno creato un sistema di rete museale legandolo ad una carta dei servizi, ad una campagna di comunicazione o ad un progetto di Educazione e Istruzione che coinvolge le scuole. L'aspetto della formazione e della condivisione con la comunità locale rappresenta indubbiamente il primo tassello per sviluppare una rete di musei. Occorre una governance istituzionale, almeno su scala provinciale o ancora meglio regionale. La rete dei musei si potrebbe appoggiare alla credenziale del pellegrino, strumento in possesso di ogni viandante durante il suo viaggio. Proprio la credenziale potrebbe essere collegata all'ingresso dei vari musei che aderiscono al progetto.

I musei

Segue ora il resoconto dei dati emersi dall'interazione con i musei interlocutori tramite le interviste e le risposte al questionario appositamente predisposto, accompagnato, successivamente, da una scheda riassuntiva per ogni museo in esame. I musei sono proposti secondo un ordine che riprende la numerazione progressiva delle tappe della Via Francigena che, di volta in volta, attraversa i comuni interessati, da Fidenza (tappa 19) a Pontremoli (tappa 22). Tra i musei presi in considerazione con i quali è stato possibile entrare in contatto e dialogare ma non ottenere informazioni precise utili alla prima raccolta dati, si menzionano, per completezza, il Museo Diocesano di Parma e il Museo Martino Jasoni di Corchia di Berceto, meritevoli di essere coinvolti nella futura rete museale della Via Francigena per il loro ruolo di presidi culturali testimoni della storia artistica e antropologica locale. Pertanto, i due musei sono inclusi nella sezione di presentazione dei singoli musei composta dalla tabella riassuntiva d'insieme (*Tabella 1*, nella pagina seguente) e dalla singola scheda descrittiva, ma non nella sezione relativa alle risposte al questionario e alle interviste, unite alla sintesi dei dati estrapolati effettuata tramite i grafici a torta, al capitolo "1.2.13. I dati emersi dalle interviste e dal questionario".

Tabella 1: i 12 musei interlocutori, compresi il Museo Diocesano di Parma e il Museo Martino Jasoni di Corchia di Berceto.

Museo	Storia e fondazione	Collezione	Governance e personale	Principali attività e servizi	Apertura al pubblico	Rapporto con AEFV	Tipologia territoriale	Appartenenza ad una rete museale	Visitori pellegrini
Museo del Duomo di Fidenza	Museo Diocesano inaugurato nel 1999 per volontà di Monsignore Galli.	Opere d'arte provenienti dal Duomo di Fidenza e dalle chiese del territorio della Diocesi.	Amministrato da Fondazione e San Donnino; servizi gestiti da Volontari Amici del Museo; 10 unità di personale.	Attività didattiche e visite guidate; guida cartacea; bookshop; laboratorio di restauro; sito web; canali social.	Tutto l'anno; ingresso a pagamento. Biglietto intero 7€.	Sì. Timbro credenziale e vendita merchandising AEFV.	Urbano	Sì. Associazione Musei Ecclesiastici Italiani.	Sì
Museo del Risorgimento Luigi Musini	Museo Civico fondato dal collezionista Nullo Musino e donato alla comunità di Fidenza nel 1960.	Collezione di cimeli e testimonianze che documentano la storia del territorio locale e nazionale dal periodo napoleonico alla Resistenza.	Finanziato dal Comune di Fidenza; servizi appaltati ad una cooperativa; personale della biblioteca comunale.	Attività didattiche e visite guidate; eventi; pubblicazioni dedicate; portale web; attività specifiche per il territorio.	Tutto l'anno; ingresso gratuito.	No	Urbano	Sì. Musei della Provincia di Parma.	Sì
Museo di Storia e Civiltà Contadina	Museo civico-comunale fondato dal collezionista Marco Pometti ed inaugurato nel 1999.	Collezione di strumenti e utensili della tradizione contadina locale.	Finanziato dal Comune; gestito da volontari della proloco locale.	Due eventi stagionali; brochures; pubblicazioni; canali social.	Apertura su richiesta; ingresso gratuito.	No	Collinare	No	No
Piccolo Museo della Canapa	Museo privato fondato nel 2002 da Carlo Traballi.	Collezione di strumenti e utensili legati al ciclo di lavorazione della canapa.	Gestione a conduzione familiare.	Visite guidate; guida cartacea; canali social.	Apertura su richiesta; ingresso gratuito.	No	Collinare	Sì. Non specificato.	No
Museo Diocesano di Parma	Museo Diocesano fondato da Monsignore Bonicelli nel 2003.	Collezione di reperti di età romana, paleocristiana e medievale pertinenti alla Diocesi di Parma.	Gestito dalla Fabbrica della Cattedrale con il contributo di Presidenza del Consiglio dei ministri, Fondazione e Cariparma, Conferenza	Visite guidate; guida cartacea; brochures; pubblicazioni; sito web; canali social.	Aperto tutto l'anno; ingresso a pagamento. Biglietto intero 12€.	Dato non disponibile.	Urbano	Sì. Associazione Musei Ecclesiastici Italiani.	Dato non disponibile.

			Episcopale Italiana, Comune e Diocesi di Parma, Fondazione e Banca Monte e MIBAC.						
Pinacoteca Stuard	Museo civico-comunale fondato nel 1850 dalla Congregazione di Carità San Filippo Neri.	Ospita la quadreria civica e le collezioni d'arte di Giuseppe Stuard.	Proprietà e gestione del Comune di Parma.	Attività specifiche per il territorio; visite guidate; laboratori didattici; guida cartacea; brochures; virtual tour.	Aperto tutto l'anno; ingresso gratuito.	Sì. Entrato in contatto con AEVF in passato.	Urbano	Sì. Musei della Provincia di Parma.	Dato non disponibile.
Museo Glauco Lombardi	Museo privato fondato nel 1915 da Glauco Lombardi.	Collezione di reperti di età borbonica e ludoviciana raccolti e acquistati dal professore Glauco Lombardi.	Museo a gestione privata con 5 dipendenti; sostegno di Fondazione e Monteparma.	Visite guidate; attività e laboratori didattici; attività specifiche per il territorio; vari eventi ed iniziative; guida cartacea, brochures, pubblicazioni dedicate; sito web; canali social; virtual tour; newsletter.	Apertura tutto l'anno; ingresso a pagamento o. Biglietto intero 7€.	No	Urbano	Sì. Destinazione Napoléon.	Dato non disponibile.
Museo D'Arte Cinese ed Etnografico	Museo privato fondato nel 1901 dai Missionari Saveriani.	Collezione di arte cinese dal neolitico al XX secolo e collezione etnografica di reperti provenienti da Amazonia, Africa, Giappone, Indonesia e Sud America.	Museo finanziato e gestito dalla Fondazione Culturale Saveriana; 5 dipendenti.	Attività didattiche e visite guidate; eventi; guida cartacea; pubblicazioni specialistiche; sito web; presenza sui canali social; visite guidate generiche e tematiche; laboratori didattici; spazi per concerti, presentazioni.	Aperto tutto l'anno; ingresso a pagamento o. Biglietto intero 3€.	No	Urbano	Sì. Musei della Provincia di Parma.	Dato non disponibile.

				oni di libri, spettacoli; app MuseOn per tour virtuale del museo; schede didattiche scaricabili; Club "Amici del Museo" che offre vantaggi per i membri, merchandi sing.					
Circuito dei Musei del Cibo	Circuito privato fondato nel 2003 dall'Amministrazione provinciale di Parma.	Circuito composto da 8 musei specializzati su prodotti enogastronomici tipici del Parmense.	Musei privati finanziati dai Soci e dalle filiere produttive; gestiti da una Associazione senza scopo di lucro con un Presidente e un Consiglio; personale appartenente a Società culturali differenti nelle varie sedi.	Visite guidate e attività didattiche; attività specifiche per il territorio tramite tour e itinerari turistici; guida cartacea; brochures; pubblicazioni dedicate; sito web; canali social.	Aperto dal 1° marzo all'8 dicembre; ingresso a pagamento o. Biglietto intero 5€.	Sì. Entrato in contatto con AEVF.	Collinare/montano	Sì. Musei della Provincia di Parma.	Dato non disponibile.
Museo Ettore Guatelli	Museo privato fondato da Ettore Guatelli nel 1950.	Collezione di Ettore Guatelli di strumenti e utensili della tradizione contadina.	Fondazione e a diritto privato a partecipazione pubblica; gestito dalla Fondazione e Museo Ettore Guatelli; servizi affidati all'Associazione Amici di Ettore Guatelli e all'Associazione Culturale Arcadia.	Attività didattiche e visite guidate; formazione; pubblicazioni dedicate; materiale multimediale (dvd); sito web; canali social.	Aperto tutto l'anno con ingresso a pagamento o. Biglietto intero 7€.	No	Collinare	Sì. Musei della Provincia di Parma.	No
Museo Martino Jasoni	Fondato nel 2007 dall'Amministrazione Comunale di	Conserva circa 60 opere dell'artista Martino Jasoni (oli e	Dato non disponibile	Dato non disponibile	Aperto nei fine settimana su appuntamento;	Dato non disponibile.	Montano	Sì. Musei della Provincia di Parma.	Dato non disponibile.

	Berceto e dalla famiglia Jasoni.	acquerelli) che esplorano temi come l'emigrazione e l'alienazione.			ingresso a pagamento o. Biglietto intero 2€.				
Museo delle Statue Stele	Museo pubblico-comunale fondato nel 1975 da Augusto C. Ambrosi.	Conserva esemplari della statuaria megalitica lunigianese dell'età del Rame e dell'età del Ferro.	Museo affidato in gestione ad una cooperativa.	Attività didattiche e visite guidate; pubblicazione delle ricerche e dei risultati degli scavi archeologici; guida cartacea; sito web; canali social; spazi per eventi e matrimoni.	Aperto tutto l'anno; ingresso a pagamento o. Biglietto intero 7€.	Sì. Riduzione per i pellegrini dotati di Credenziale.	Montano	No	Sì

1.2.1. Museo del Duomo di Fidenza (Tappa 19)

Storia, fondazione, collezione

Il Museo del Duomo è diocesano, situato nel territorio urbano di Fidenza, in provincia di Parma, è stato inaugurato il 30 ottobre 1999, in occasione del Giubileo del 2000, per volontà di mons. Maurizio Galli, vescovo di Fidenza (1998 – 2007), con l'obiettivo di conservare le opere d'arte provenienti dal Duomo di Fidenza e dalle chiese del territorio della Diocesi. Il museo è costituito da due parti: una all'interno del Palazzo Vescovile ospitante la Sezione Medievale e il Tesoro di San Donnino e l'altra all'interno della Cattedrale rappresentata dal Matroneo settentrionale. Nel Palazzo Vescovile è esposta una raccolta di quadri dal XVI al XIX secolo che sintetizza la storia delle devozioni nelle varie comunità parrocchiali della città e della diocesi ed anche le committenze artistiche della zona. Sono di notevole interesse, fra gli altri: *l'Assunzione* di Maria di Giulio Campi e *l'Assunta con San Rocco e il committente* e la *Deposizione* di suo fratello Vincenzo, che rappresentano la rinomata scuola rinascimentale cremonese; una *Deposizione di Gesù* e un *Bacio di Giuda* di scuola genovese del Seicento; l'ex-voto di un *Miracolo della Madonna del Carmine* (1648), attestante la diffusione della devozione carmelitana nell'area fidentina; l'effigie settecentesca di Sant'Anselmo di Canterbury e la coeva *Apparizione della Virgèn del Pilàr a San Giacomo e ai suoi discepoli*, che testimoniano l'affermarsi in Borgo S. Donnino di devozioni nate lungo le vie di pellegrinaggio. Il Museo accoglie

una grande varietà di oggetti, realizzati in epoche diverse e utilizzati con differenti funzioni. Più che una collezione, si può meglio definire una raccolta, ripartibile in quattro gruppi:

- 1) oggetti risalenti ai secoli XI-XVI, che fanno parte di ciò che rimane dell'antico "Tesoro di S. Donnino", della cui consistenza restano frammentarie memorie negli inventari della chiesa redatti fino agli inizi del XVI secolo;
- 2) il "Tesoro del Duomo" (il gruppo più consistente), composto dagli oggetti realizzati dopo l'erezione della chiesa/santuario di San Donnino a Cattedrale diocesana (1601);
- 3) gli oggetti provenienti dalle chiese e dalle parrocchie della Diocesi (per lo più dipinti e beni santuari);
- 4) lasciti a favore della Diocesi, come gli oggetti appartenuti ai Vescovi del passato o donati al Museo dopo la sua istituzione.

Mission

- Documentare «visibilmente il percorso fatto lungo i secoli dalla comunità ecclesiale locale nel culto, nella catechesi, nella cultura e nella carità» (Lettera circolare sulla funzione pastorale dei musei ecclesiastici, 2001), attraverso la conservazione, lo studio e la valorizzazione del patrimonio storico-artistico della Cattedrale diocesana e delle chiese e parrocchie della Diocesi di Fidenza;
- Favorire la conoscenza attiva e partecipata dei beni culturali ecclesiastici;
- Concorrere alla buona qualità della vita delle persone, creando spazi di relazione tra la gente, luoghi di vicinanza e occasioni per creare comunità.

Governance e personale

Il museo è privato e la sua realizzazione è stata resa possibile dai finanziamenti stanziati dallo Stato per il Giubileo dell'anno 2000 e grazie a un contributo della Fondazione Monte di Parma, che ha permesso il restauro conservativo e funzionale del Matroneo nord della Cattedrale. Il personale è costituito da una decina di persone tra direzione, responsabili della didattica e addetti all'accoglienza-custodia. Il museo ha un presidente e un direttore, è amministrato da Fondazione San Donnino e i servizi di accoglienza, custodia e accompagnamento sono gestiti da Volontari Amici del Museo. Il museo fa parte di Associazione Musei Ecclesiastici italiani. Lo finanziano e ne rispondono la Fondazione San Donnino e la Diocesi (anche attraverso la CEI).

Piano strategico e principali attività

Il museo non ha un piano strategico.

Servizi

Guida cartacea; Bookshop; laboratorio di restauro; sito web; presenza sui canali social Facebook, Twitter, Instagram, Youtube; visite guidate; attività e laboratori didattici per le scuole.

Apertura al pubblico

Tutto l'anno con ingresso a pagamento. Si registra una maggiore affluenza di pubblico in primavera e autunno.

Rapporto con il territorio locale

Esiste un buon rapporto di collaborazione con il territorio locale, anche se non promosso dal museo direttamente. Il museo ha partecipato a progetti/bandi promossi da enti pubblici finalizzati alla promozione culturale del territorio in cui è inserito. Specificamente ha partecipato e vinto il bando della Regione Emilia-Romagna "Io amo i Beni Culturali" VII edizione 2017-2018, con il progetto "Il museo si racconta": nell'ambito di un percorso di alternanza scuola-lavoro, due classi dell'Istituto superiore "Berenini" di Fidenza si sono incaricate di redigere un sito web del Museo del Duomo e quattro guide multimediali destinate a pubblici diversi.

Rapporto con la Via Francigena

All'interno del bookshop è attiva la vendita di gadget AEVF; si registra che i pellegrini passano dal museo per timbrare la credenziale ma non lo visitano.





Alcuni manufatti custoditi nel Museo Diocesano di Fidenza.

1.2.2. Museo del Risorgimento Luigi Musini (Tappa 19)

Storia, fondazione, collezione

Il Museo civico Luigi Musini, situato nel territorio urbano della cittadina di Fidenza, in provincia di Parma, ha sede al primo piano dell'ex convento settecentesco delle Madri Orsoline. Il museo ospita un'importante collezione di cimeli e testimonianze che documentano la storia del territorio locale e nazionale dal periodo napoleonico alla Resistenza. Il percorso museale, in ordine cronologico, prende avvio da oggetti e documenti legati a Napoleone e Maria Luigia, per proseguire nelle sale successive con il periodo di dominazione borbonica, i moti risorgimentali, le tappe dell'Unità d'Italia, le sale dedicate a Giuseppe Verdi e a Luigi Musini, fino alla Prima guerra mondiale, la guerra di Spagna, la Seconda guerra mondiale e la Resistenza. Tra i cimeli spicca l'album dei mille di Alessandro Pavia, uno dei pochissimi esemplari esistenti, che contiene le fotografie dei protagonisti della spedizione garibaldina del 1860. La parte centrale della raccolta è stata donata al comune dal dott. Nullo Musini, figlio del garibaldino Luigi. Il museo è stato fondato dal collezionista Nullo Musini e donato alla comunità di Fidenza negli anni Sessanta. È intitolato a Luigi Musini, che comincia a interessarsi giovanissimo agli ideali risorgimentali e alla lotta per l'unificazione della penisola. Dopo una breve esperienza come volontario dell'esercito Sardo a Modena, partecipa tra le fila dei garibaldini alla campagna militare in Trentino, combattendo a Condino e Bezzecca. Nel 1867 si aggrega ai fratelli Cairoli che tentano di fare insorgere Roma, ma la spedizione accerchiata a Villa Glori, viene decimata e solo Musini e pochi altri riusciranno a mettersi in salvo. Nel 1869 si laurea in Medicina a Bologna e l'anno seguente si arruola come volontario con il grado di ufficiale medico nella Brigata Menotti Garibaldi nella campagna dei Vosgi, a difesa della Repubblica Francese contro i prussiani. Negli anni

successivi si dedicherà attivamente alla vita politica su posizioni repubblicane e poi socialiste. Fonda i periodici locali “Il Fidentino” e “Il Nuovo Salsomaggiore”.

Mission

La mission del museo consiste nella conservazione, promozione e valorizzazione delle raccolte attraverso visite guidate, brevi video divulgativi e percorsi didattici per le scuole.

Governance e personale

Il museo è pubblico ed è appaltato ad una cooperativa, il personale è quello della biblioteca comunale attigua ed è finanziato dal Comune di Fidenza.

Piano strategico e principali attività

Le attività previste nel medio-lungo periodo sono rivolte a vari pubblici: adulti, famiglie e scuole del territorio. Vengono effettuate visite guidate alle collezioni con approfondimenti tematici riguardanti varie date istituzionali (Giorno della Memoria, 25 aprile, 4 novembre, Festa della Donna) e percorsi specifici legati a particolari anniversari (200 anni ingresso Maria Luigia nel ducato, 200 anni morte di Napoleone, 150 anni Unità d'Italia, 80 anni leggi razziali, ecc). Sono in essere numerosi progetti di conservazione e restauro di particolari materiali e la valorizzazione delle collezioni tramite video e spot da pubblicare sui canali social dedicati.

Servizi

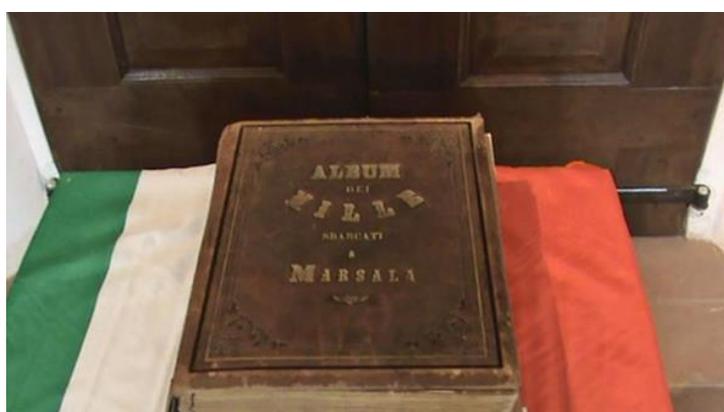
Pubblicazioni dedicate; portale web che fa riferimento al sito del Comune di Fidenza; attività e laboratori didattici; visite guidate; attività specifiche per il territorio.

Apertura al pubblico

Tutto l'anno con ingresso gratuito. Si evidenzia che non esiste stagionalità nell'affluenza dei visitatori.

Rapporto con il territorio locale

Fa parte della rete museale Musei della provincia di Parma.



Alcuni dei cimeli risorgimentali del museo e l'Album dei Mille.

1.2.3. Museo di Storia e Civiltà Contadina (Tappa 19)

Storia, fondazione, collezione

Il Museo etnografico di Storia e Civiltà Contadina Marco Pometti, situato nel territorio collinare di Varano Marchesi, in provincia di Parma, è uno spazio espositivo costruito tra la canonica di Varano Marchesi e la Chiesa del paese dall'Architetto Paolo Zermani, per ospitare la collezione di oggetti di Marco Pometti. La collezione è formata da una raccolta di strumenti e utensili in uso nello scorso secolo in vari mestieri, tra cui la falegnameria, l'agricoltura, la viticoltura e la lavorazione delle fibre tessili. Nelle teche è inoltre esposta la storia del territorio locale dalla Preistoria fino all'età delle Signorie. Nello spazio espositivo è custodita l'unica copia in gesso della pietra giubilare del 1300 ritrovata nella vicina Roccalanzona, di cui l'originale è esposto presso la Galleria Nazionale di Parma. Il museo è stato inaugurato nel 1999 grazie ad una collaborazione tra la parrocchia di Varano Marchesi, il Comune di Medesano, la Proloco di Varano e il collezionista Marco Pometti.

Mission

Continuare a fare conoscere alle nuove generazioni la storia del territorio e gli usi e i mestieri ad esso collegati, oramai in via di sparizione.

Governance e personale

Il museo è pubblico ed è gestito da 6-7 volontari. Il comitato di gestione è in fase di rinnovo e fa capo al curatore museale. I finanziamenti vengono erogati dal Comune alla bisogna attraverso la proloco di Varano.

Piano strategico e principali attività

Il museo prevede la partecipazione a due eventi stagionali del paese con mostre straordinarie: la *Festa della castagna* ad ottobre e *Varano in fiore* in primavera. I volontari stanno lavorando per portare nuovamente in campo i laboratori per bambini e adulti e considerare eventuali altre aperture al pubblico oltre le due canoniche. Inoltre, il museo collabora con il Piccolo Museo della Canapa "Antica Fibra". Negli anni il comitato ha pubblicato varie ricerche sul territorio, tra cui il volume sulle Maestà.

Servizi

Brochures; presenza sui canali social Facebook e Instagram.

Apertura al pubblico

Apertura su richiesta con ingresso gratuito. Nel 2022 è stata richiesta una sola apertura straordinaria, a fine estate. Si registra, inoltre, sempre nel 2022, la visita di una scolaresca in gita scolastica a primavera.

Rapporto con il territorio locale

Esiste uno_strettissimo rapporto con il territorio locale: il museo cerca di partecipare al meglio delle sue possibilità ai progetti proposti dal comune o dalle altre associazioni locali per intercettare bandi, viste le esigue forze a disposizione.

Rapporto con la Via Francigena

Si evidenzia che, se ci fosse un modo per portare i pellegrini a Varano, il museo potrebbe essere una tappa meritevole (piccolo, caratteristico e circondato dal verde). Generalmente i pellegrini tendono a non variare così tanto dal percorso ufficiale per raggiungerlo e i trasporti pubblici sono praticamente assenti. La Via Francigena potrebbe sicuramente contribuire a portare molti più visitatori e il museo potrebbe garantire un'ottima accoglienza. *“Non passano molti turisti da Varano e sicuramente aiuterebbero il locale negozio di alimentari!”*



La prima sala espositiva del Museo di Storia e Civiltà Contadina e l'allestimento della mostra temporanea sulle acque di Varano in occasione della Festa della Castagna 2022.



Mostra temporanea J'Acqui 'd Varàn, le acque di Varano dalla mescita alla Varanina, 9-16 ottobre 2022.



9 e 16 OTTOBRE
 dall'alba al tramonto
 FORO CIVICO DI VARANO MARCHESI

all'interno della
Festa della castagna 2022

presso il
**Museo di storia civiltà
 "Marco Pometti"**

Piccola esposizione dedicata alla
 storia delle fonti di Varano
 Marchesi, dalle terme
 all'imbottigliamento di acqua
 minerale.

Ingresso gratuito

J'Acqui 'd Varàn
 Le acque di Varano dalla mescita alla Varanina

3401923214
 museostoriaeciviltà@virgilio.it



**MUSEO
 DI STORIA
 E CIVILTÀ
 MARCO POMETTI
 1999 - 2022**



Volantino della mostra temporanea sulle acque di Varano e l'esterno del museo.



Alcuni degli oggetti esposti: utensili da falegnameria e attrezzo raddrizza corna.

1.2.4. Piccolo Museo della Canapa (Tappa 19)

Storia, fondazione, collezione:

Il museo contadino Piccolo Museo della Canapa "Antica Fibra", situato nel territorio collinare di Varano Marchesi, in provincia di Parma, è stato fondato nel 2002 da Carlo Traballi ed espone una raccolta completa del ciclo di lavorazione della canapa tessile in uso nel territorio delle colline Parmensi. Il museo è costituito dal piccolo spazio espositivo vero e proprio, in cui è possibile ammirare vari utensili inerenti alla lavorazione della canapa, e uno spazio all'interno dell'abitazione privata della proprietaria: una taverna allestita con arredi e oggetti della tradizione contadina di un tempo, che trasporta il visitatore in un'altra epoca.

Mission

Trasmettere la conoscenza della lavorazione tessile della fibra di canapa.

Governance e personale

Il museo è privato ed è gestito dalla proprietaria, nipote del fondatore Marco Traballi.

Piano strategico e principali attività

Il museo non ha attualmente un piano strategico.

Servizi

Guida cartacea; presenza sul canale social Facebook; visite guidate, previste anche per le scuole locali.

Apertura al pubblico

Il museo è aperto tutto l'anno su appuntamento e in occasione dei due eventi della *Festa della Castagna* e di *Varano in Fiore*, l'ingresso è gratuito.

Rapporto con il territorio locale

Esiste uno stretto rapporto di collaborazione con il Comune e con il Museo di Storia e Civiltà Contadina Marco Pometti.



Ingresso che conduce alla taverna con allestimento d'epoca del Piccolo Museo della Canapa.



Particolari dell'allestimento della taverna.



I disegni di una scolaresca in visita.



L'ingresso del museo.



La piccola sala espositiva del museo.



Alcuni utensili per la lavorazione della canapa.

1.2.5. Museo Diocesano di Parma (Tappa 19-variante Lungo Taro)

Storia, fondazione, collezione

Il Museo Diocesano “Benedetto Antelami” viene costituito con Decreto Vescovile da mons. Silvio Cesare Bonicelli (1932 – 2009) Vescovo di Parma (dal 1996 al 2008) e inaugurato il 15 marzo 2003. Il percorso espositivo, curato in sinergia con la Soprintendenza per i Beni Archeologici dell’Emilia-Romagna parte dalla città romana e dall’esposizione di ceramiche ed arredi ad essa pertinenti rinvenuti sotto il Vescovado e la stessa Cattedrale, così che il visitatore comprenda i cambiamenti che ha comportato nel tessuto urbano la costruzione del primo edificio cristiano della città, di cui sono esposti i rinvenuti mosaici pavimentali e un fronte d’altare. Il percorso di visita, che contempla anche le probabili prime testimonianze di fede cristiana in città, prosegue con i cambiamenti avvenuti nella Cattedrale dopo il grande incendio del 902 e la sua ricostruzione nella posizione attuale, i suoi rapporti nel tempo col Battistero e il Vescovado e i loro rispettivi arredi, comprese le sculture originarie realizzate da Benedetto Antelami. Si tratta di un Museo Diocesano un po’ anomalo rispetto alla tradizione, che costituisce il trait d’union tra la storia cittadina più antica e il Medioevo e fa riflettere sul percorso di fede compiuto dagli antichi Parmenses.

Mission

Dati non disponibili.

Governance e personale

Il Museo Diocesano “Benedetto Antelami”, sorto grazie al sostegno della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Fondazione Cariparma e Conferenza Episcopale Italiana, con contributi del Comune e della Diocesi di Parma, Fondazione Banca Monte, Fabbriceria della Basilica Cattedrale e al contributo scientifico del MIBAC – Soprintendenza per i Beni Archeologici dell’Emilia Romagna, è dotato di un direttore ed è gestito dalla Fabbriceria della Cattedrale di Parma, il cui Consiglio di Amministrazione è formato da un Presidente, un Vicepresidente, un segretario e tre Consiglieri. Il progetto museale è stato curato e realizzato dalla prof. Emanuela Catarsi. Il museo fa inoltre parte dell’Associazione Musei Ecclesiastici Italiani.

Piano strategico e principali attività

Dati non disponibili.

Servizi

Visite guidate; guida cartacea; brochures; pubblicazioni; sito web; presenza sui canali social Facebook e Instagram.

Apertura al pubblico

Il museo è aperto tutto l’anno con ingresso a pagamento.

Rapporto con il territorio locale

Dati non disponibili.





Gli ambienti espositivi del museo Diocesano di Parma e le sculture di Benedetto Antelami.

1.2.6. Pinacoteca Stuard (Tappa 19-variante Lungo Taro)

Storia, fondazione, collezione

La civica Pinacoteca Giuseppe Stuard, situata nel territorio urbano di Parma, è intitolata a Giuseppe Stuard, la cui collezione d'arte ottocentesca ha costituito il nucleo principale dell'attuale museo. Il percorso espositivo moderno, articolato intorno al piccolo chiostro binato del complesso monastico di S. Paolo, parte da reperti archeologici tardo-antichi per giungere fino al Novecento, snodandosi attraverso ventidue ambienti e due piani. La Pinacoteca è in primis galleria d'arte ricca di centinaia di opere che vanno dal Trecento fino al Novecento, ma anche museo e scavo archeologico, esposizione di arredi d'epoca e di attrezzature tecniche del passato, collezione di sculture, incisioni e disegni, architettura densa di storia e testimone di epoche diverse. La prima costituzione del museo risale alla metà dell'Ottocento, quando la Congregazione di Carità San Filippo Neri, erede delle collezioni del suo tesoriere Giuseppe Stuard, decise di farne un museo.

Mission

Il museo raccoglie la quadreria civica e le collezioni Stuard.

Governance e personale

Il museo è pubblico, di proprietà civica e gestito direttamente dal Comune di Parma.

Piano strategico e principali attività

Non si hanno dati al riguardo.

Servizi

Guida cartacea, brochures; attività specifiche per il territorio; visite guidate; laboratori didattici; tour virtuale.

Apertura al pubblico

Il museo è aperto tutto l'anno con ingresso gratuito, si registra affluenza tutto l'anno con una certa regolarità.

Rapporto con il territorio locale

Il museo è inserito in un sistema museale e in progetti di valorizzazione.

Rapporto con la Via Francigena

Il museo è entrato in contatto con l'Associazione con la gestione del precedente direttore professore Barocelli. Molte opere conservate nel museo sono a tema religioso e di provenienza medievale. È possibile offrire ai pellegrini spazi di riposo, il museo è gratuito ed eventuali altri benefit devono essere inseriti nel piano tariffario con un anno d'anticipo.





Alcune sale espositive del museo, il chiostro interno, un dipinto di Amedeo Bocchi.

1.2.7. Museo Glauco Lombardi (Tappa 19-variante Lungo Taro)

Storia, fondazione, collezione

Il museo storico-artistico Glauco Lombardi, situato nel territorio urbano di Parma, espone la collezione di reperti di età borbonica e ludoviciana raccolti e acquistati a Parma dal professore Glauco Lombardi (1881-1970). È soprattutto all'epoca di Maria Luigia che è dedicata buona parte della collezione. Nelle varie sale ai ritratti di Napoleone, del re di Roma, dei figli Albertina e Guglielmo Montenuovo, si affiancano testimonianze del fastoso periodo imperiale, oggetti di uso personale, preziosi tessuti, gioielli, nécessaires e testimonianze varie della lunga fase ducale, tra cui il suggestivo abito di gala con lungo manto azzurro. Il Museo si compone tuttavia di altre sezioni, che forniscono un vivace ed esauriente quadro della storia della città nel XVIII e XIX secolo: ai cimeli napoleonici, ricordo della parentesi imperiale di Maria Luigia quale moglie di Napoleone Bonaparte, si alternano incisioni e stampe di Paolo Toschi, fogli di Giambattista Bodoni, opere grafiche e pittoriche di autori

francesi del '700, progetti del geniale architetto della corte borbonica Petitot. Il Museo manifesta così nel suo percorso la piacevole convivenza di vita ufficiale e vita privata, colta talora nelle sue più intime manifestazioni, di una corte del secolo scorso. Il museo è stato fondato nel 1915 a Colorno, ma dal 1961 la collezione è ospitata nel demaniale Palazzo di Riserva a Parma, edificio che nei secoli legò le sue funzioni alla corte ducale e vide gli interventi architettonici e decorativi del grande Petitot; il Salone delle Feste, l'ambiente più rilevante di tutto il complesso, è arricchito dagli stucchi settecenteschi di Benigno Bossi. A piano terra del Museo si svolgono regolarmente piccole esposizioni temporanee, che si affiancano al percorso permanente del primo piano.

Mission

Conservare, valorizzare e favorire la conoscenza della storia ducale di Parma tra XVIII e XIX secolo, con particolare riferimento alla figura della duchessa Maria Luigia d'Asburgo.

Governance e personale

Il museo è privato, conta 5 dipendenti ed è dotato di un proprio Consiglio di Amministrazione. È sostenuto da Fondazione Monteparma. Il museo fa inoltre parte della rete museale dell'Itinerario Culturale del Consiglio d'Europa Destination Napoléon.

Piano strategico e principali attività

Il museo ogni anno elabora una relazione di missione contenente gli obiettivi e i programmi che vuole perseguire e attuare.

Servizi

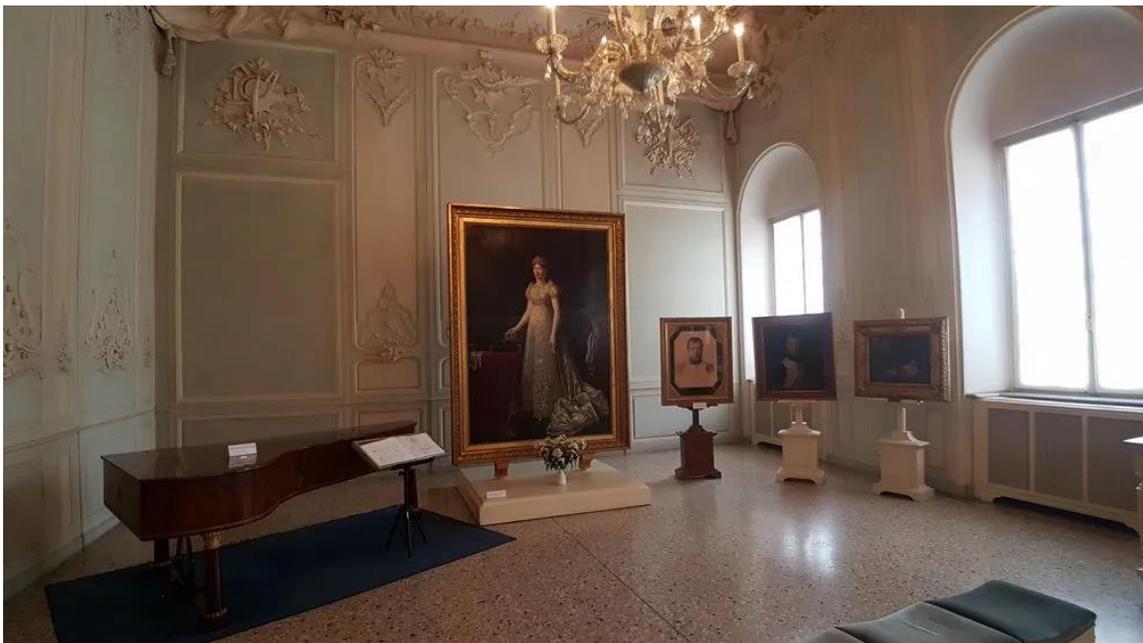
Guida cartacea, brochures, pubblicazioni dedicate; sito web; presenza sui canali social Facebook, Instagram, Youtube; visite guidate; attività e laboratori didattici; attività specifiche per il territorio; virtual tour; newsletter; vari eventi ed iniziative: <http://www.museolombardi.it/sitolombardi/index-iniziative.htm>

Apertura al pubblico

Il museo è aperto tutto l'anno con ingresso a pagamento. Si registrano periodi di maggior afflusso di determinate tipologie di pubblico.

Rapporto con il territorio locale

Esistono vari rapporti di collaborazione con i Comuni del territorio e la Provincia in generale, in occasione di mostre, conferenze, incontri, ecc.



Gli ambienti del Glauco Lombardi ed alcuni oggetti esposti nel museo.

1.2.8. Museo d'Arte Cinese ed Etnografico (Tappa 19-variante Lungo Taro)

Storia, fondazione, collezione

Il Museo d'Arte Cinese ed Etnografico di Parma, situato nel territorio urbano della città di Parma, è stato costituito e fondato nel 1901 dai Missionari Saveriani. Presenta una prestigiosa collezione di arte cinese dal periodo neolitico al XX secolo e un'ampia collezione etnografica di pezzi provenienti dall'Amazzonia, Africa, Giappone, Indonesia e Sud America.

Mission

Favorire la conoscenza delle culture del mondo.

Governance e personale

Il museo è privato, il personale è costituito da 5 unità ed è finanziato e gestito dalla Fondazione Culturale Saveriana

Piano strategico e principali attività

Il piano strategico è finalizzato alla divulgazione delle culture altre, alla ricerca sull'arte e la cultura cinesi, all'ampliamento dell'audience.

Servizi

Guida cartacea; pubblicazioni specialistiche; sito web; presenza sui canali social Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn; visite guidate generiche e tematiche; laboratori didattici; spazi per concerti, presentazioni di libri, spettacoli; app MuseOn per tour virtuale del museo; schede didattiche scaricabili; Club "Amici del Museo" che offre vantaggi per i membri, merchandising.

Apertura al pubblico

Il museo è aperto tutto l'anno con ingresso a pagamento. La maggiore affluenza di visitatori si registra in autunno e inverno.

Rapporto con il territorio locale

Partecipa ai bandi di Fondazione Cariparma e fa parte della rete Musei della provincia di Parma. Dialoga con il Comune, la Regione e la Diocesi di Parma.



Gli ambienti espositivi del Museo Etnografico Cinese.

1.2.9. Circuito dei Musei del Cibo (Tappa 19 bis)

Storia, fondazione, collezione

Il circuito dei Musei del Cibo della provincia di Parma è costituito da 8 musei specializzati su prodotti enogastronomici tipici del Parmense (Museo del Parmigiano Reggiano a Soragna; Museo del Prosciutto di Parma a Langhirano; Museo del Salame di Felino a Felino; Museo del Culatello di Zibello a Polesine Parmense; Museo della Pasta e Museo del Pomodoro a Collecchio; Museo del Vino a Sala Baganza; Museo del Fungo Porcino di Borgotaro a Borgotaro), disseminati in un territorio compreso tra l'Appennino e il Po. Le raccolte vantano oggetti inerenti alla cultura gastronomica: opere d'arte, documenti, testimonianze del passato sui prodotti e il territorio di appartenenza. Il circuito è stato fondato nel 2003 dall'Amministrazione provinciale di Parma.

Mission

Promuovere la cultura gastronomica e i prodotti d'eccellenza del territorio.

“I Musei, nello svolgimento dei propri compiti, assicurano la conservazione, l'ordinamento, l'esposizione, lo studio, la conoscenza e la fruizione pubblica delle collezioni. I Musei intendono contribuire a valorizzare i luoghi di produzione tipica già “viventi” sul territorio, curando in particolare quelli più idonei per storia, processo e qualità, da inserire negli itinerari turistici, facendoli interagire con i musei stessi, con gli eventi in programma e con gli itinerari enogastronomici. I Musei qualificano l'intero territorio attraverso la cultura gastronomica, sia favorendo una crescita culturale nel settore dei residenti e, in particolare, dei giovani, sia caratterizzando la qualità e l'immagine dei singoli prodotti tipici, del distretto agro-alimentare e del turismo gastronomico.”

Governance e personale

I musei sono privati, non hanno personale proprio ma si avvalgono di Società culturali differenti nelle varie sedi. Sono finanziati dai Soci e dalle filiere produttive e sono gestiti da una Associazione senza scopo di lucro con un Presidente e un Consiglio.

Piano strategico e principali attività

Il circuito ha un piano strategico.

Servizi

Guida cartacea, brochures, pubblicazioni dedicate; sito web; presenza sui canali social Facebook, Instagram, Youtube, Pinterest; visite guidate, attività didattiche; attività specifiche per il territorio tramite proposte di tour e itinerari turistici.

Apertura al pubblico

Il museo è aperto dal 1° marzo all'8 dicembre, con ingresso a pagamento.

Rapporto con il territorio locale

Esiste un rapporto di partnership con Barilla e Fondazione Cariparma; collabora con Via Emilia, Parchi del Ducato, Itinera Emilia e Provincia di Parma; fa parte della rete Musei della Provincia di Parma. Partecipa a bandi regionali ed europei.

Intervista al Direttore Carlo Gonizzi

- In quale occasione siete entrati in contatto con AEVF?

Siamo entrati in contatto con AEVF per contatti personali nel 2005, tramite i Musei Diocesani di Fidenza e Parma. Perseguiamo la logica di territorio come museo, di un percorso che comprende tutto ciò che c'è da vedere e non esclusivamente il singolo museo. Il Circuito dei Musei del Cibo nasce da un tavolo territoriale in cui sono state coinvolte tutte le realtà territoriali. L'invito non è "vieni a visitare il Museo della Pasta" ma "vieni a visitare Parma". Il Circuito periodicamente offre un pretesto diverso per la visita del territorio, per es. le pievi o i castelli.

- Piano strategico del circuito museale: quali sono le principali attività previste nel breve e nel medio-lungo periodo?

Il Circuito ha 3 target:

- Scuola (dell'obbligo, professionale, università) e famiglie con bambini
- Gruppi (attività di formazione per adulti e micro-degustazione)
- Turisti stranieri (audioguide in differenti lingue)

I progetti e le attività vengono definite in base al pubblico target.

- Rapporto con il territorio locale: quali attività specifiche per il territorio proponete? Per esempio, a livello di attività didattiche ed educazione alimentare / tema dell'inclusione / eventi per il coinvolgimento della cittadinanza.

I laboratori didattici hanno uno specifico taglio scientifico volto a far capire ai ragazzi cosa c'è dietro le cose, a capire il perché delle cose attraverso esperimenti pratici. A tutto ciò si accompagna di conseguenza l'individuazione dei principi fondamentali per una corretta alimentazione e la comprensione dell'impatto della stessa sulla produzione e sull'ambiente: si tratta di una scelta individuale fondamentale che può fare la differenza nel rispetto del territorio in equilibrio ambientale. Produzioni come quella del Parmigiano o del prosciutto hanno una storia secolare: la loro produzione è in equilibrio con il territorio e sostenibile. Far capire questo ai ragazzi.

Per quanto riguarda il tema dell'accessibilità (cioè accoglienza per tutti, che ha un tono diverso rispetto alla parola inclusione): il museo è un museo aperto, dunque devono poter entrare tutti. Si tratta di adottare linguaggi diversi a seconda del target di riferimento.

- Ciclo-tour, ai Musei del Cibo in bicicletta: cosa vi ha spinto a fare questo tipo di proposta?

Questa proposta rientra nella logica delle diverse modalità esistenti per vivere il territorio, con target differenziati: bici, camper, auto storiche. I camperisti sono, ad esempio, i visitatori ideali per il Circuito. È infatti in fase di sviluppo la possibilità di noleggiare auto elettriche per i visitatori che si spostano in treno. Per quanto riguarda il Ciclo-tour, esiste una mappa con le varie tappe corrispondenti ai Musei del Cibo.

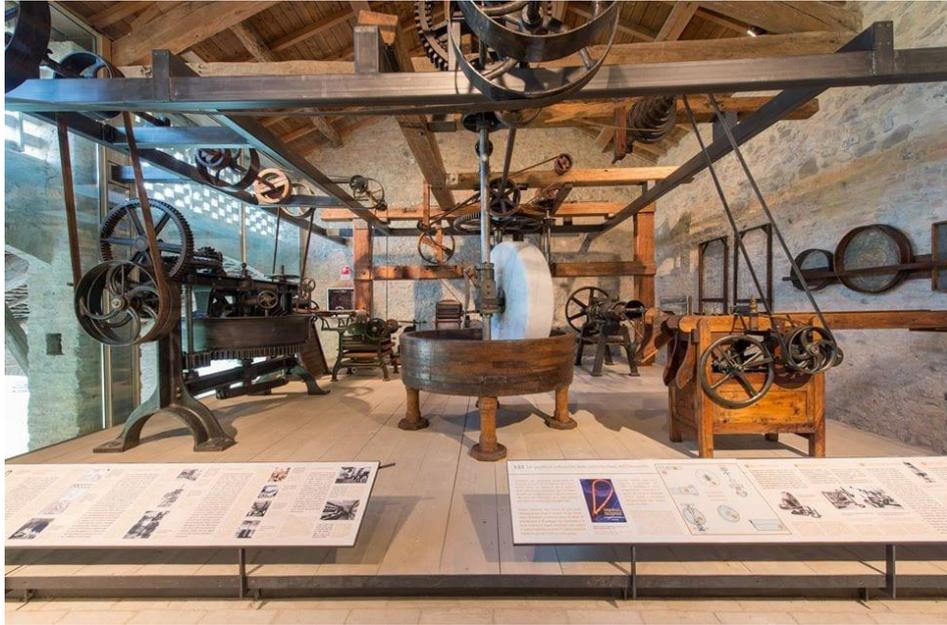
- Il Circuito dei Musei del Cibo può essere considerato come un presidio culturale utile alla valorizzazione di territori che sono, di norma, scarsamente interessati dagli itinerari e flussi turistici tradizionali, come i territori di provincia collinari o montani? Può essere considerato portavoce di un turismo esperienziale e lento?

Visitare il territorio non significa semplicemente andare da un punto A ad un punto B, significa viverlo con la giusta lentezza necessaria a conoscerlo. La collocazione dei musei è volutamente pensata lungo un percorso che si snoda dal Po all'Appennino. Si tratta di un percorso che si sovrappone ad altri percorsi preesistenti, tante realtà che si intrecciano su un unico territorio. Per es. Castelli del Ducato, Parchi del Ducato, Terre Verdiane, Via Francigena, ecc. I musei sono nati nel corso degli anni, non tutti insieme. Abbiamo a disposizione lo strumento Card dei Musei del Cibo (12 euro, valida per 1 anno, biglietto cumulativo che permette di visitare tutti gli 8 musei): si tratta di un invito a vivere in tranquillità il territorio e a ritornare, finalizzato a “vendere il territorio attraverso i prodotti e vendere i prodotti attraverso il territorio”. La card non è nominativa ma permette di verificare quanti musei vengono visitati per ogni card venduta (si verifica la quantità ma non la qualità). È uno strumento pensato per incoraggiare i visitatori a vivere il territorio con una progettualità.



La mappa dei Musei del Cibo.





I loghi degli 8 musei facente parte del circuito e alcuni spazi espositivi.

1.2.10. Museo Ettore Guatelli (Tappa 20)

Storia, fondazione, collezione

La raccolta del Museo etnografico Ettore Guatelli, situato nel territorio collinare di Riccò di Fornovo, in provincia di Parma, comprende 60.000 oggetti di uso quotidiano e della tradizione locale contadina che rivestono le superfici delle sue sale espositive. Gli oggetti che Ettore Guatelli recuperava ed esponeva non erano pezzi rari o preziosi come quelli di molti musei tradizionali ma cose d'uso comune, che ancora oggi conservano l'impronta di chi, usandole quotidianamente, le ha consumate fino al punto di farle diventare parte di sé. Si parla dunque di martelli, pinze, pale, forbici, botti, pestareole che rivestono le pareti seguendo semplici motivi geometrici, riempiono i mobili e le mensole del museo, creando un effetto scenografico carico di suggestioni visive e capace di evocare, attraverso un linguaggio museografico inedito e svincolato da intenti realistici, gesti quotidiani di vita contadina. Il Museo è frutto della passione e del collezionismo di Ettore Guatelli (1921-2000) che, a partire dagli anni '50, ha dedicato ad esso gran parte della sua esistenza, e che oggi, grazie alla Fondazione Museo Ettore Guatelli, accoglie visitatori provenienti da tutto il mondo.

Mission

Rispettare l'opera compiuta da Ettore Guatelli; usare ciò che il fondatore ha lasciato per guardare anche al mondo di oggi; cercare un sempre rinnovato rapporto fra difesa dell'eredità ed esigenza di sperimentare nuovi linguaggi; mantenere una stretta relazione con le riflessioni e gli orientamenti del dibattito contemporaneo sul ruolo del museo che emergono dai temi propri dell'educazione al patrimonio, del rapporto fra musei, patrimonio e paesaggio come esplicitato nella *Carta di Siena 2.0* promossa da ICOM e, non ultimo, dalla relazione fra eredità patrimoniale e democrazia, come contenuto nella *Convenzione del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società* (Convenzione di Faro); pensare un museo capace di mettere al centro il territorio nel suo divenire, visto come insieme del lavoro, dei saperi pratici, delle tecniche in cui il museo stesso è, da un lato, agenzia di monitoraggio e, dall'altro, centro di comunicazione e allestimento creativo. La mission del museo consiste dunque nel far conoscere le "meraviglie dell'ovvio", che dal museo portano al mondo e alle sue storie di umanità, e nella promozione della consapevolezza del necessario riconoscimento e rispetto della dignità della vita nelle sue espressioni del quotidiano tramite la partecipazione al dibattito legato alle nuove agricolture, all'ambiente, al clima, alle migrazioni, al diritto al lavoro. *"Il museo dovrà mantenere e consolidare la posizione che in questi anni ha saputo conquistarsi partecipando a reti e sistemi, offrendo le proprie competenze in ambito museografico, diventando luogo di formazione in collaborazione con scuole, università ed istituti, luogo di riflessione ed*

elaborazione dei temi dell'educazione al patrimonio a partire dalla pratica della "didattica delle cose" di Ettore Guatelli."

Governance e personale

Il Museo, fondazione a diritto privato a partecipazione pubblica, è oggi gestito dalla Fondazione Museo Ettore Guatelli, nata nel 2003 allo scopo di raccogliere l'eredità di Ettore Guatelli. Il personale del museo è costituito da 2 unità part-time: un direttore e un conservatore. Il museo è costituito da un comitato scientifico formato da un presidente e da consiglieri appartenenti all'ambito accademico e al Ministero della Cultura. Le attività didattiche sono affidate all'Associazione Amici di Ettore Guatelli e all'Associazione Culturale Arcadia. Sponsor del museo è Fondazione Cariparma.

Piano strategico e principali attività

Il museo non ha un piano strategico e una programmazione della attività sul medio-lungo termine, ma propone attività didattiche e di formazione. È dotato di una "Commissione educazione al Patrimonio" e ha redatto un manifesto "Musei protagonisti per un'educazione al patrimonio e al paesaggio".

Servizi

Pubblicazioni dedicate; materiale multimediale (dvd); sito web; presenza sul canale social Facebook; visite guidate; offerta didattica e supporti didattici multimediali per studenti e insegnanti (schede didattiche); formazione.

Apertura al pubblico

Il museo è aperto tutto l'anno con ingresso a pagamento. Si registra stagionalità nell'afflusso dei visitatori.

Rapporto con il territorio locale

Il museo non ha mai partecipato a bandi di promozione turistica. Fa parte della rete Musei della provincia di Parma.



La sede museale vista dall'esterno.



Il fondatore Ettore Guatelli.





La logica espositiva e geometrica di Guatelli.

1.2.11. Museo Martino Jasoni (Tappa 21)

Storia, fondazione, collezione

Il Museo Martino Jasoni nasce nel corso del 2007 dalla volontà dell'Amministrazione Comunale di Berceto e della famiglia Giampietro Jasoni di valorizzare l'opera e la vicenda umana di Martino Jasoni, appartato e misconosciuto seppur sorprendente artista del secolo scorso, nato il 20 febbraio 1901 a Corchia di Berceto, nell'Appennino Parmense. Il progetto museale è stato realizzato grazie all'importante contributo della Provincia di Parma, dell'Istituto per i Beni Artistici, Culturali e Naturali della Regione Emilia-Romagna e di Gal Soprip. Situata in uno dei più suggestivi borghi dell'Appennino Parmense, Casa Corchia, oggi sede del Museo, conserva una sessantina di opere tra oli e acquerelli della collezione Jasoni. Il progetto museologico curato dall'arch. Mario Turci e, nel percorso storico-artistico, dal prof. Marzio Dall'Acqua, propone un itinerario attraverso le opere di Martino Jasoni appartenenti al periodo americano dell'artista e alla produzione del ritorno a Corchia dopo il 1924. Considerata una delle piccole perle dei musei dell'Appennino Parmense, il Museo Jasoni è stato insignito del prestigioso riconoscimento di Museo di Qualità dalla Regione Emilia-Romagna.

Mission

Dati non disponibili.

Governance e personale

Dati non disponibili.

Piano strategico e principali attività

Dati non disponibili.

Servizi

Dati non disponibili.

Apertura al pubblico

Il museo è aperto nei fine settimana su appuntamento, con ingresso a pagamento.

Rapporto con il territorio locale

Il museo fa parte della Rete Musei della Provincia di Parma.



L'esterno della casa-museo Martino Jasoni e uno dei corridoi espositivi.



Alcune opere di Martino Jasoni.

1.2.12. Museo delle Statue Stele (Tappa 22)

Storia, fondazione, collezione

Il civico Museo delle Statue Stele Lunigianesi, situato nel territorio montano di Pontremoli, è monografico ed è dedicato principalmente alla statuaria megalitica lunigianese dell'età del Rame (III millennio a.C.), con una sezione finale dedicata alla statuaria dell'età del Ferro (VI secolo a.C.). È stato fondato nel 1975 da Augusto C. Ambrosi e rinnovato dall'architetto Guido Canali nel 2015. È ubicato all'interno del Castello del Piagnaro.

Mission

Mostrare in un'unica sede strategica questa realtà unica, in un'esposizione di grande fascino unita ad un laboratorio di ricerca, affinché il museo sia costantemente rinnovato ed aggiornato.

Governance e personale

Il museo è pubblico-comunale, affidato in gestione ad una cooperativa.

Piano strategico e principali attività

Pubblicazione delle ricerche e dei risultati degli scavi archeologici condotti negli ultimi anni.

Servizi

Guida cartacea; sito web; presenza sul canale social Facebook; visite guidate; attività e laboratori didattici (anche lezioni multimediali, itinerari in città e sul territorio); spazi per eventi e matrimoni.

Apertura al pubblico

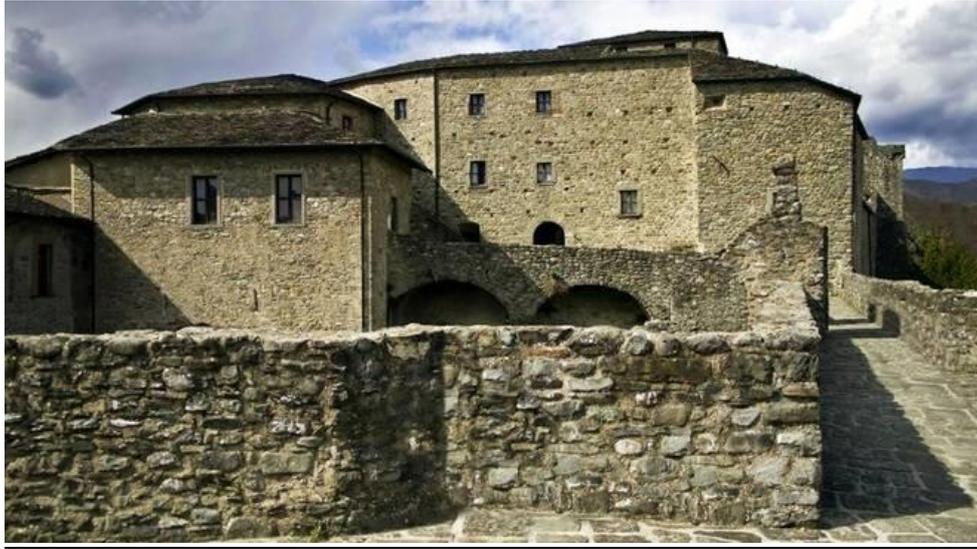
Il museo è aperto tutto l'anno. Si registra un forte incremento nell'affluenza di visitatori nel periodo estivo.

Rapporto con il territorio locale

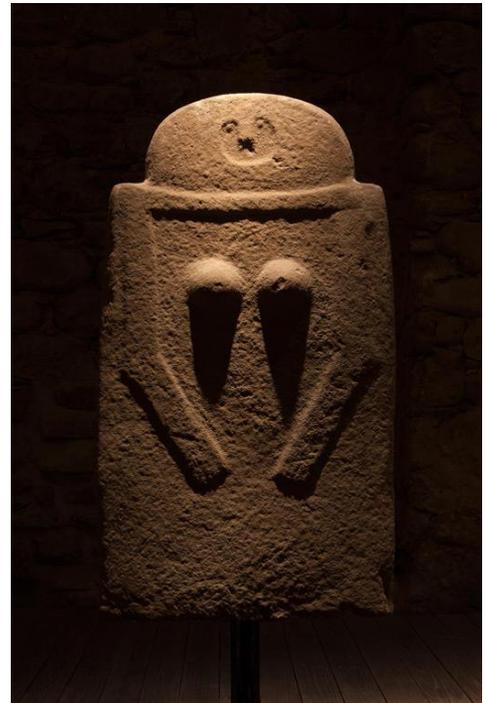
Esiste un rapporto molto stretto: le statue stele sono identitarie per la Lunigiana. Il museo fa parte di una costituenda rete museale con analoghe realtà museali italiane. Collabora con il Comune di Pontremoli, con la rete Castelli del Ducato e con Terre dei Malaspina e delle Statue Stele.

Rapporto con la Via Francigena

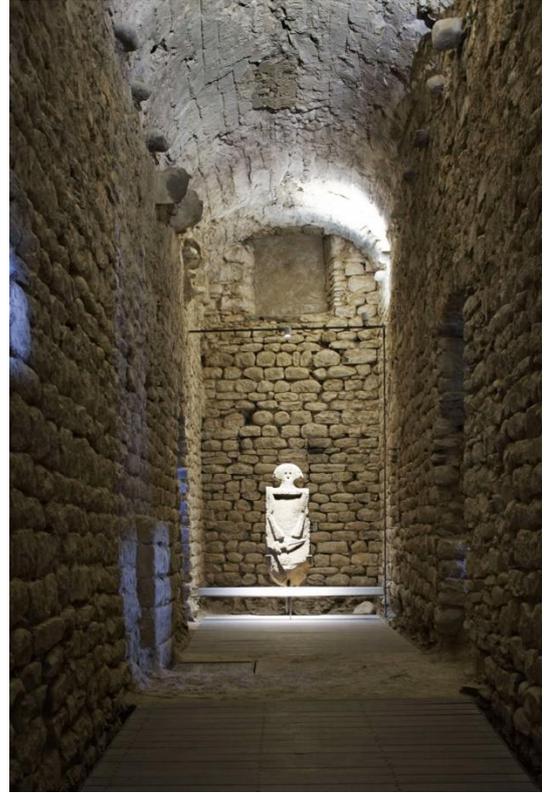
Riduzione sul prezzo del biglietto per i pellegrini dotati di Credenziale.



Il castello del Piagnaro, sede del Must.



Alcune delle statue stele esposte al Must.



Gli ambienti espositivi all'interno del Castello.

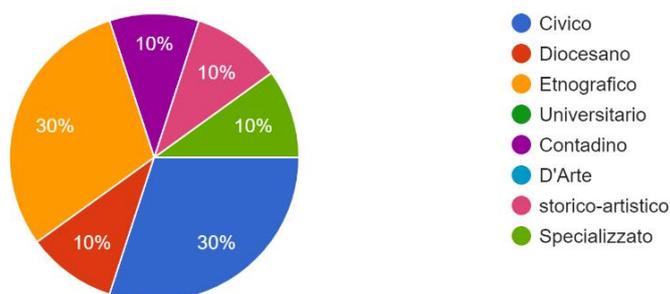
1.2.13. I dati emersi dalle interviste e dal questionario

Di seguito vengono proposti i grafici desunti dalle risposte dei singoli musei al questionario.

I 10 musei in esame (in questa sezione sono esclusi, per mancanza di dati, il Museo Diocesano di Parma e il Museo Martino Jasoni di Corchia di Berceto) rispondono a 5 diverse tipologie museali (le quali, nei grafici a torta riassuntivi alla fine del capitolo, verranno raggruppate per maggiore sinteticità in 3 tipologie: diocesano, etnografico, storico-artistico). Troviamo, infatti, secondo il questionario:

- 1 museo contadino
- 4 musei etnografici (nei quali si include anche il museo cosiddetto “specializzato”)
- 1 museo diocesano
- 1 museo storico-artistico
- 3 musei civici
- 0 musei universitari

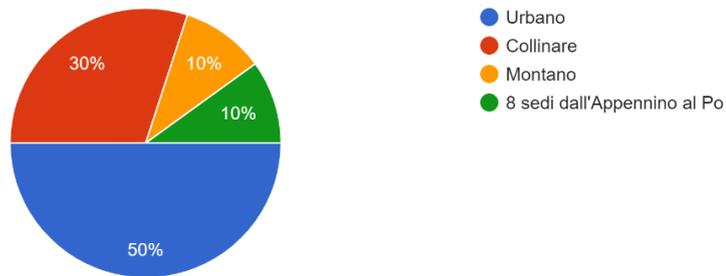
Tipologia di museo:
10 risposte



Di questi, 5 musei si trovano in un territorio urbano; 3 in un territorio collinare; 1 in un territorio montano; 1 ricopre invece tutte le precedenti aree, in quanto circuito museale che conta 8 sedi dislocate in un territorio compreso tra il fiume Po e l'Appennino. Per ragioni di sintesi, la tipologia territoriale di quest'ultimo viene classificata nella Tabella 1 come “collinare/montano”; mentre la tipologia museale come “etnografico” nei grafici alle pagine 62-63. Etnografico dal momento che il circuito museale è specializzato sul tema del cibo e dell'enogastronomia locale, con inevitabili implicazioni riguardanti gli usi, i costumi e i mestieri legati ai prodotti enogastronomici cui i musei sono dedicati. Collinare/montano dal momento che la maggior parte delle sedi museali appartenenti

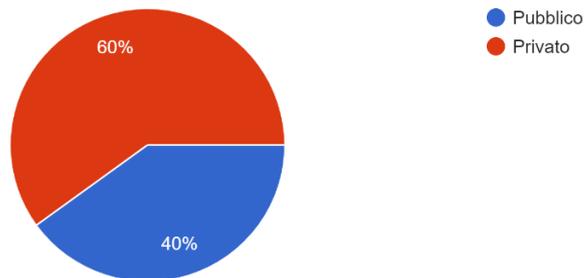
al circuito si trova in territori di questo tipo. Il Circuito dei Musei del Cibo viene dunque considerato nelle Tabelle e nei grafici in maniera onnicomprensiva come un unico museo.

Il museo si trova in un territorio:
10 risposte



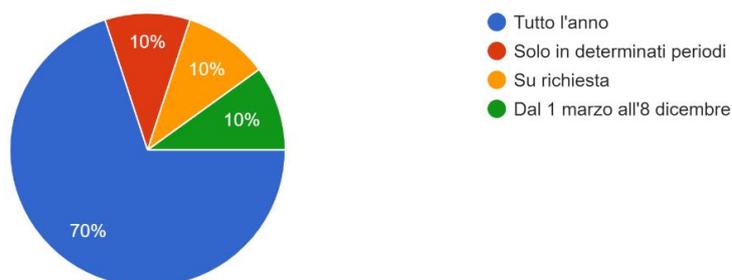
6 musei su 10 sono privati, 4 musei su 10 sono pubblici.

Il museo è:
10 risposte



7 musei garantiscono la loro apertura tutto l'anno; 3 musei sono invece aperti su richiesta o solo in determinati periodi dell'anno.

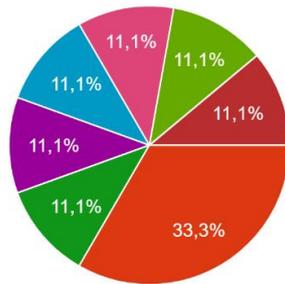
È aperto al pubblico:
10 risposte



Per quanto riguarda l'offerta culturale e i servizi al pubblico comprensivi di attività didattiche, visite guidate, supporti informativi alla visita e uso delle nuove tecnologie (sito web, social, ecc.), i musei in analisi sono così organizzati:

Quali attività propone?

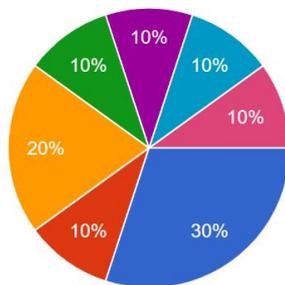
9 risposte



- Attività e laboratori didattici
- Visite guidate
- Attività specifiche per il territorio
- tutte le precedenti opzioni sono presenti
- propone tutte le attività dei punti sopra indicati
- Tutte e tre
- visite guidate generiche e tematiche, I...
- Laboratori didattici e visite guidate (ca...
- Attività e laboratori didattici; Visite gui...

Il museo ha:

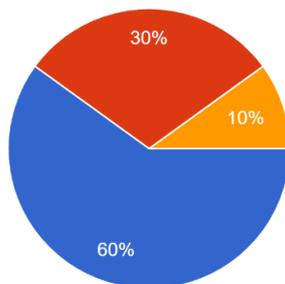
10 risposte



- Guida cartacea
- Brochures
- Pubblicazioni dedicate
- tutte le precedenti opzioni sono presenti
- tutte e tre
- Guida
- Tutte queste insieme (selezionare caselle quadrate in Google Moduli, per consentire la scelta multipla)

Il museo ha un sito web?

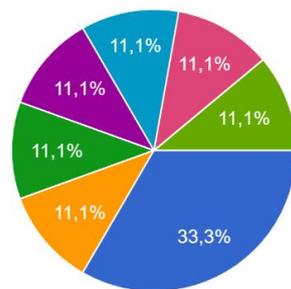
10 risposte



- Sì
- No
- il museo fa riferimento al sito del Comune di Fidenza

Su quali social è presente?

9 risposte

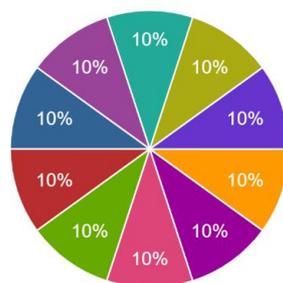


- Facebook
- Instagram
- Nessuno
- Facebook, instagram, youtube
- Facebook, Instagram, Youtube, Pinterest
- facebook, Ig, youtube, linkedin
- Facebook ed Instagram
- Facebook, Instagram, Twitter

Relativamente al rapporto dei musei in esame con enti pubblici (comunali, provinciali, regionali, statali) e privati (associazioni, fondazioni) del territorio si evidenzia che tutti e 10 interagiscono o collaborano attivamente con almeno uno o più degli enti in elenco.

Ha un rapporto attivo con quali dei seguenti enti?

10 risposte

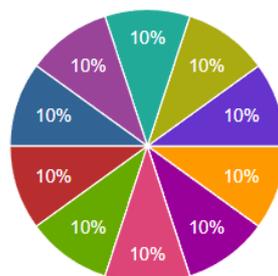


- Comune
- Provincia
- Regione
- Fondazioni
- Associazioni locali
- Ristoranti
- Comune, Provincia, associazioni locali...
- rapporti con tutti questi enti

▲ 1/2 ▼

Ha un rapporto attivo con quali dei seguenti enti?

10 risposte



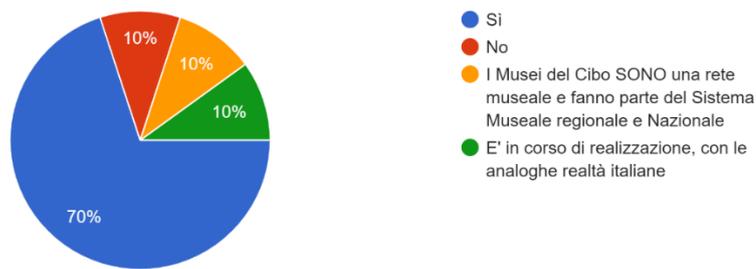
- tutti
- Comune, REgione, Diocesi
- Comune e Associazioni locali
- Soprintendenza
- Enti pubblici, associazioni, altri musei
- Comune, Provincia, Regione, Fondazioni bancarie

▲ 2/2 ▼

Un altro dato interessante emerso dall'analisi e relativo al rapporto con il territorio è che 7 musei su 10 fanno già attualmente parte di una rete museale; 1 è una rete museale; 1 museo fa parte di una futura rete museale in corso di realizzazione (per questo motivo nei grafici riassuntivi a fine capitolo viene considerato come ancora non facente parte di alcuna rete museale); solo 1 non fa attualmente parte di nessuna rete museale.

Fa attualmente parte di una rete museale?

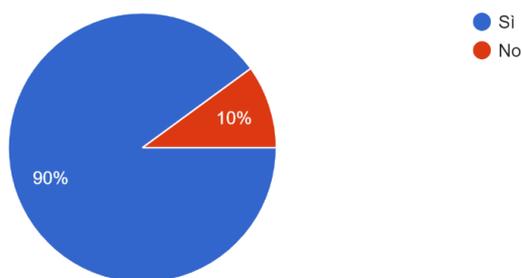
10 risposte



Per quanto riguarda, invece, il rapporto con la Via Francigena e l'interesse ad aderire alla potenziale rete museale del cammino, emergono i seguenti dati:

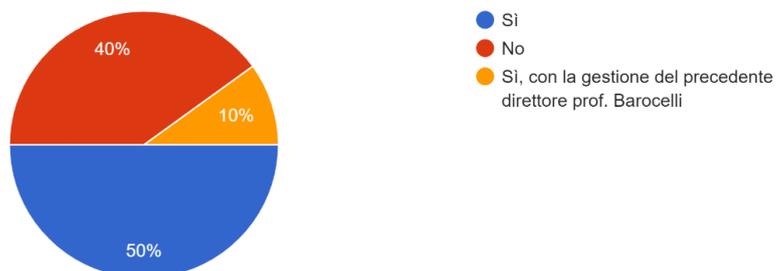
Conoscete l'Associazione Europea delle Vie Francigene?

10 risposte



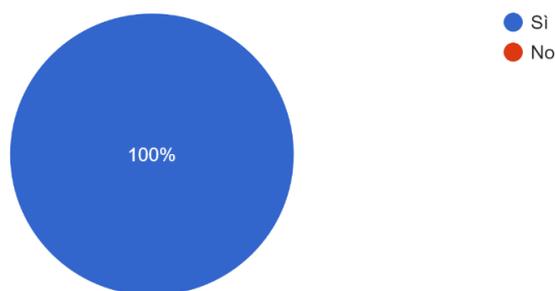
Siete mai entrati in contatto con l'Associazione Europea delle Vie Francigene? (Dialogo, partecipazione ad eventi, ecc)

10 risposte



L'appartenenza ad una rete museale potrebbe contribuire alla valorizzazione del museo?

10 risposte



Tra i visitatori del museo, sono compresi pellegrini che percorrono la Via Francigena?

10 risposte



Dalle risposte si evidenzia, inoltre, che:

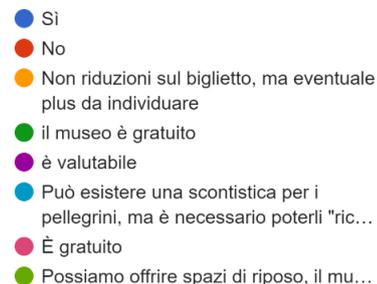
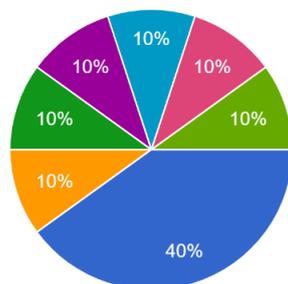
- Il passaggio della Via Francigena nelle vicinanze del museo ha o può avere ricadute positive per 7 di essi; per 2 musei sarebbe necessario implementare i servizi di trasporto pubblici per garantire una maggiore raggiungibilità e fruizione da parte dei pellegrini; per 1 museo il passaggio della via potrebbe avere ricadute positive in percentuale ma il tema non sarebbe immediatamente riconducibile a quello del percorso dell'itinerario di pellegrinaggio.

- La Via Francigena può contribuire a valorizzare il museo e il suo rapporto con il territorio locale attraverso i flussi di pellegrinaggi per 8 musei; per 1 il dato non è quantificabile; per 1 in piccola percentuale.

Per quanto riguarda i potenziali servizi offerti ai pellegrini dotati di credenziale, i musei in esame si sono così espressi:

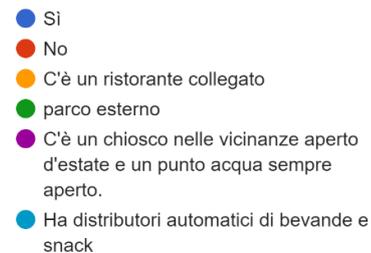
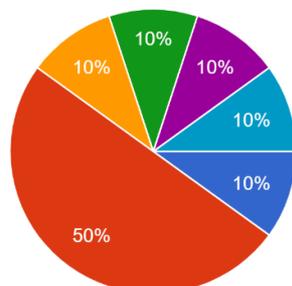
Ritenete possibile offrire ai pellegrini un particolare servizio o sconto nel museo?

10 risposte



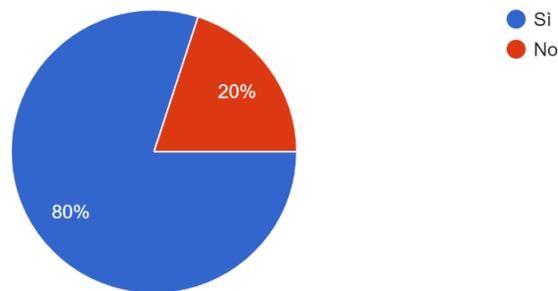
Il museo ha un'area di ristoro?

10 risposte



Il museo ha un'area esterna in cui si possa sostare (a piedi)?

10 risposte

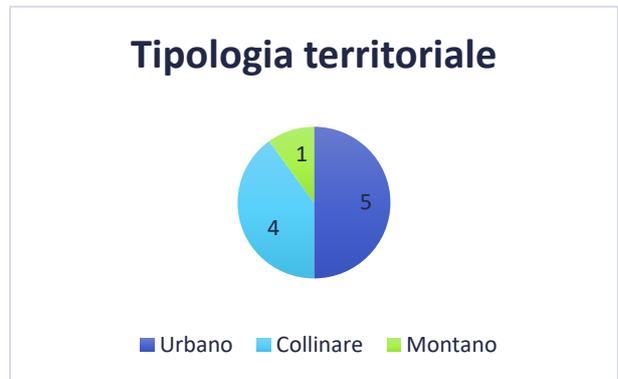


In conclusione, si può affermare che la totalità dei musei intervistati riconosca l'importanza, a livello di valorizzazione, promozione, cooperazione e condivisione delle risorse, di aderire ad una rete museale, tanto che la maggior parte di essi fa già parte di una rete, che tendenzialmente si articola a livello provinciale, come, ad esempio, la rete Musei della Provincia di Parma¹⁷, cui aderiscono molti dei musei in esame, ed è di carattere tematico, ovvero i musei aderenti risultano aggregati grazie alla comune tipologia museale o al comune genere di patrimonio culturale conservato. I 10 musei intervistati, inoltre, si dichiarano interessati ad essere inclusi in un futuro progetto di costituzione di una rete museale della Via Francigena, interesse che si manifesta come particolarmente forte soprattutto per i musei più piccoli e periferici, come, ad esempio, Il Piccolo Museo della Canapa o il Museo di Storia e Civiltà Contadina Marco Pometti di Varano Marchesi.

¹⁷ <http://www.museiparma.it/site/>

Per una maggiore sintesi e semplificazione, i dati in nostro possesso possono essere riassunti in questo modo:

Grafici desunti dal questionario e dalle interviste, da cui sono esclusi il Museo Diocesano di Parma e il Museo Martino Jasoni di Corchia di Berceto per mancanza di dati.



Rapporto con il territorio locale



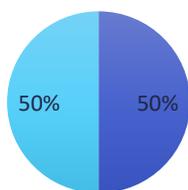
■ Sì ■ No

Appartenenza ad una rete museale



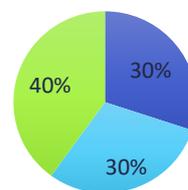
■ Sì ■ No

Rapporto con AEVF



■ Sì ■ No

Visitatori pellegrini



■ Sì ■ No ■ Non so

1.3. Conclusioni

I musei

Partendo dall'analisi dei dati raccolti attraverso le interviste ai 10 musei analizzati, è stato possibile effettuare le seguenti osservazioni:

- I musei rispondono tendenzialmente a tre tipologie: museo etnografico, museo storico-artistico, museo diocesano. La tipologia è strettamente riconducibile al carattere locale delle raccolte di ciascun museo, anche se la percentuale più alta di località è sicuramente rappresentata dai musei etnografici, che ospitano al loro interno le testimonianze più genuine della storia minuta e "periferica" e delle tradizioni del parmense, legate all'antico lavoro della terra e ai prodotti enogastronomici d'eccellenza che da sempre si producono in questo territorio. Non da meno sono le testimonianze della storia con la S maiuscola e quelle dell'arte e del gusto locale (si pensi al collezionismo, che si manifesta ad esempio tramite la selezione del Museo Luigi Musini, del Museo Glauco Lombardi o della Pinacoteca Stuard) conservate nei musei di tipo storico-artistico, tendenzialmente situati nelle aree urbane, con l'eccezione del Museo Martino Jasoni. I musei storico-artistici si collocano come secondi per tipologia dopo quelli etnografici. La terza tipologia rappresentata dai musei diocesani, invece, essendo legata alla Diocesi di riferimento (quelle di Parma e di Fidenza), è per forza di cose numericamente inferiore rispetto alle altre due in oggetto.

- I musei si trovano principalmente su un territorio urbano e collinare, con una piccola percentuale collocata in territorio montano (nella quale si possono includere anche il Museo Martino Jasoni di Corchia di Berceto e il Museo del Fungo Porcino di Borgotaro, uno degli 8 musei appartenenti al Circuito dei Musei del Cibo). I musei sono comunque tendenzialmente situati in aree periferiche che fanno capo (eccetto il Museo delle Statue Stele di Pontremoli) al territorio della provincia di Parma, fatta esclusione per i musei che hanno sede nella città di Parma (4 includendo anche il Museo Diocesano).

- I musei sono in parte pubblici (3 di questi sono musei civici) e in parte privati, con una lieve prevalenza della proprietà privata. Il carattere privato del 60% dei musei in esame non impedisce, però, la collaborazione di questi con gli enti pubblici locali e la partecipazione ad attività ed eventi locali o a bandi regionali. Il rapporto con il territorio locale si presenta, infatti, come forte e coltivato sia da parte dei musei privati che da parte di quelli pubblici e, spesso, si manifesta tramite l'adesione a reti museali di carattere provinciale o territoriale come la già citata rete Musei della Provincia di Parma. Solo il 20% dei musei in esame, infatti, non risulta attualmente appartenere ad una rete museale. Questo fattore non esclude però la possibilità, per questi musei, di aderire a più reti museali

contemporaneamente, rispondenti a scopi e progettualità diverse. Non sembra emergere, però, un rapporto di collaborazione e interazione tra gli stessi musei in esame (con l'eccezione dei 2 musei di Varano Marchesi) nonostante la comune appartenenza ad una stessa rete, come la più volte citata rete dei Musei della Provincia di Parma. I musei pubblici si rivelano essere, tendenzialmente, quelli che maggiormente garantiscono l'apertura e la fruizione al pubblico tutto l'anno, mentre quelli privati sono caratterizzati da un'apertura stagionale o, in minor percentuale, da un'apertura su richiesta.

- La metà dei musei in esame dichiara di avere un piano strategico, mentre l'altra metà no, indipendentemente dal carattere pubblico o privato del museo. Ci si chiede, a tal proposito, se l'appartenenza ad una rete museale della Via Francigena possa, tramite il coordinamento delle attività e delle proposte comuni a tutti i musei aderenti, contribuire a facilitare e incoraggiare di conseguenza anche la progettualità dei singoli musei e l'elaborazione di un piano strategico per quei musei che ne sono privi.

- Per quanto riguarda il rapporto con l'Associazione Europea delle Vie Francigene, emerge che la metà dei musei in esame vanta contatti pregressi o forme di collaborazione e promozione con l'Associazione, ma solo il 30% dei musei registra tra i propri visitatori pellegrini dotati di Credenziale, mentre il 30% non è in possesso di dati di questo tipo e il 40% non registra pellegrini tra i suoi visitatori. Questi dati portano a due considerazioni: la prima riguarda l'uso della Credenziale come strumento di identificazione dei pellegrini utile anche per l'attivazione di eventuali forme di promozione per questa categoria di potenziali visitatori; la seconda riguarda il potenziale bacino di utenza che il 70% dei musei in esame potrebbe raggiungere tramite l'adesione ad una rete museale della Via Francigena che promuova il rapporto tra il cammino di pellegrinaggio e i beni culturali dislocati lungo il suo percorso.

Proposta di forma gestionale di tipo reticolare applicabile ai musei della Via Francigena e opportunità di valorizzazione: la tipologia di rete, lo strumento del tematismo e la Credenziale del Pellegrino

Nel capitolo 2 si vedrà come lo strumento della rete possa essere proficuamente sfruttato per condividere e ottimizzare le risorse a disposizione ed ottenerne di aggiuntive; facilitare l'emergere di nessi e punti di contatto tra differenti musei di uno stesso territorio per comunicarne efficacemente la comune storia; e promuovere la diffusione di buone pratiche attraverso la condivisione di standard di qualità per un buon funzionamento e una buona gestione museale.

Secondo il Direttore di AEVF Luca Bruschi, per una rete museale della Via Francigena occorrerebbe “una governance istituzionale, almeno su scala provinciale o ancora meglio regionale. La rete dei

musei si potrebbe appoggiare alla credenziale del pellegrino, strumento in possesso di ogni viandante durante il suo viaggio. Proprio la credenziale potrebbe essere collegata all'ingresso dei vari musei che aderiscono al progetto”¹⁸.

In accordo con questa idea, la tipologia di rete più consona potrebbe rivelarsi essere quella burocratica o istituzionale¹⁹, che comporta sicuramente il vantaggio di attirare maggiori fondi pubblici, anche europei, soprattutto in ragione della vocazione fortemente europea della Via Francigena, itinerario culturale del Consiglio d'Europa. Allo stesso tempo, però, la potenziale criticità di questo modello organizzativo potrebbe emergere dal necessario adempimento degli standard minimi di qualità previsti per l'adesione ad una rete istituzionale, fattore che potrebbe rischiare di escludere i musei più piccoli e meno organizzati, quando, al contrario, l'obiettivo della rete sarebbe proprio quello di favorire e garantire nuove opportunità proprio a questa categoria di musei. La soluzione, dunque, potrebbe essere quella di partire da una rete sociale, flessibile e informale, avente come ente capofila nonché soggetto promotore la Via Francigena, per arrivare gradualmente all'istituzione di una rete istituzionale, formale e a geometria variabile (che preveda, cioè, il progressivo ampliarsi della rete e del numero di musei aderenti) che abbia come ente regolatore la Regione del rispettivo tratto, mantenendo un dialogo e una collaborazione con la Via Francigena che continuerebbe ad esercitare il ruolo di ente promotore, con l'organizzazione, ad esempio, di eventi, attività e corsi di formazione periodici per i musei aderenti, proprio come tuttora accade con Enti pubblici, Uffici del Turismo, associazioni di categoria, aziende e comunità locali cui AEFV si rivolge con il progetto “Formazione in Cammino”²⁰ o con attività di altro tipo²¹. Questo processo permetterebbe ai musei più piccoli e meno organizzati, di adeguarsi progressivamente agli standard minimi di qualità garantendo il proprio accreditamento all'interno della futura rete istituzionale. Inoltre, per una governance su scala regionale della rete istituzionale, si renderebbe necessaria la delineazione e istituzione di un organismo di coordinamento che preveda, oltre al coinvolgimento di Comune o Regione, anche quello di un referente per ogni museo aderente e di un coordinatore referente di AEFV, dando vita ad un ufficio di rete.

Questo possibile *modus operandi* richiama per alcuni aspetti gli esempi marchigiani e umbri²² descritti nel capitolo 2. Per esempio, il *Sistema Museale Regionale dell'Umbria* può costituire per la Via Francigena un modello replicabile di organizzazione museale reticolare per la pratica di “partire

¹⁸ Si veda l'intervista al capitolo 1.2.

¹⁹ Si veda, a tal proposito, il capitolo 2.1. *Norme e diritto amministrativo degli assetti organizzativi di tipo reticolare in Italia*.

²⁰ <https://www.viefrancigene.org/it/progetto-formazione-cammini-aevf-comuni-aziende-en/>

²¹ <https://www.viefrancigene.org/it/progetti-aevf/>

²² Si veda il capitolo 2.4. *Pratiche e management delle reti museali in Italia*.

dai musei di enti locali e di interesse locale per poi allargarsi a tutti gli attrattori culturali del territorio ed intersecare le altre filiere produttive locali, e prediligere aggregazioni rispondenti a logiche bottom-up, costituite tramite adesione volontaria in cui la Regione è individuabile come ente guida”. *Musei Picensi* è da prendere in considerazione per il tipo di governance istituzionale (raggiungibile in una seconda fase di organizzazione della rete), per le attività di coordinamento costante da parte della rete e per il collegamento a reti terze per quanto riguarda, in questo specifico caso, la realizzazione di programmi di formazione professionale. Collegamento, quest’ultimo, che implica la collaborazione con altre reti e che interessa in questa sede sotto il punto di vista dell’appartenenza di un museo a più reti contemporaneamente e del dialogo possibile tra le stesse. *Musei Partecipati* risulta invece un esempio interessante cui guardare per il coinvolgimento di soggetti sia pubblici che privati e per il modello di governance non istituzionalizzato ma dotato di un ente capofila (sfruttabile in una prima fase di organizzazione della rete).

Sotto l’aspetto economico, come già accennato, AEVF in quanto Associazione con forte identità europea, potrebbe contribuire ad intercettare bandi europei e internazionali per i musei aderenti alla rete, soprattutto in ragione della sua candidatura come patrimonio mondiale Unesco²³, iniziata nel 2010 e in via di riconoscimento nel 2025. La maggior parte dei musei in esame, come risulta dalla Tabella 1, già gode di finanziamenti pubblici o privati, ma l’apertura al pubblico e la gestione dei servizi di alcuni di essi dipendono dal lavoro di cittadini volontari: da una parte questo fattore testimonia un forte senso di appartenenza tra patrimonio culturale, territorio e cittadinanza, dall’altra è il chiaro sintomo di una lacuna che riguarda molti piccoli musei italiani, in cui si supplisce giocoforza alla mancanza di personale specializzato con le risorse umane a disposizione. Ci si chiede, a tal proposito, se un coordinamento di AEVF, come già detto, non possa contribuire ad attivare anche corsi di formazione per il personale volontario. Per quanto riguarda la riduzione dei costi grazie all’adozione dello strumento della rete museale, è ragionevole ipotizzare processi di ottimizzazione tramite la condivisione dei costi e delle risorse soprattutto in ambito comunicativo e promozionale, almeno nella prima fase di rete sociale, flessibile e informale. AEVF ha, in questo senso, una voce autorevole nel panorama del turismo lento italiano ed europeo e ottime competenze comunicative spendibili in un’azione congiunta, insieme ai musei della rete, di promozione culturale e turistica degli stessi.

Lo strumento ideale per accomunare i musei aderenti alla rete museale della Via Francigena potrebbe essere quello del tematismo. Come sottolineano Pencarelli e Splendiani, “nel turismo si osservano

²³https://parma.repubblica.it/cronaca/2022/07/08/news/la_via_francigena_verso_il_riconoscimento_di_patrimonio_mon_diale_unesco-357101996/

realtà di aggregazioni di soggetti geograficamente dispersi, secondo una logica basata sul tematismo rilevante anziché sull'ambito territoriale di riferimento"²⁴, facendo l'esempio del caso dei Borghi più Belli d'Italia²⁵. Secondo gli studiosi, lo strumento del tematismo può essere adottato anche da quei musei i cui patrimoni culturali siano legati ad un particolare avvenimento o periodo storico, ad uno stesso autore, allo stesso tema, e così via. Dunque, una rete museale tematica, per quanto "dispersa" territorialmente, sarebbe dotata di obiettivi e meccanismi organizzativi simili a quelli delle reti costituite da soggetti appartenenti ad un unico ambito territoriale. Questo fattore potrebbe essere decisivo e risolutivo per una futura rete della Via Francigena che abbracci e comprenda i musei di tutti e quattro i diversi paesi europei attraversati dal cammino. I musei della Via Francigena sono, infatti, riconducibili ad uno stesso territorio unicamente su scala provinciale-interprovinciale (come nel caso qui analizzato del tratto Fidenza-Pontremoli) o, tutt'al più, regionale. Il tematismo, pertanto, oltre ad individuare e far emergere punti in comune tra musei situati nelle diverse regioni e nazioni attraversate dal percorso di pellegrinaggio, quindi appartenenti a territori estremamente eterogenei, favorirebbe il dialogo e la possibile condivisione di progetti fra gli stessi, contribuendo alla nascita di partnership e gemellaggi internazionali²⁶ che arricchirebbero sicuramente l'offerta culturale dei musei in questione. Il tematismo e la tematizzazione dell'offerta culturale, tramite, per esempio, l'istituzione di laboratori didattici o percorsi di visita ad hoc sul tema del pellegrinaggio e della Via Francigena, da una parte potrebbero fornire ai pellegrini e ai visitatori una chiave interpretativa finalizzata alla fruizione, non solo del singolo museo, ma di un'aggregazione di musei accomunati dal vicino passaggio della Via Francigena, dall'altra "guidare gli attori del territorio nel definire chiare priorità"²⁷, divenendo strumenti che contribuirebbero a strutturare la comune gestione e valorizzazione dei musei aderenti alla rete. Il tematismo contribuirebbe, in una fase iniziale, alla formazione della rete sociale, costituita da partner che si scambierebbero risorse e informazioni in ottica di svolgere congiuntamente attività interdipendenti finalizzate all'allestimento di esperienze per i visitatori, favorendo un processo di «apprendimento continuo da interazione», in una prospettiva di *learning by cooperation*²⁸, e in una fase più avanzata di costituzione della rete burocratica, all'implementazione dell'offerta culturale condivisa e al consolidamento dei legami e dei tratti comuni tra i musei aderenti.

²⁴ (Tonino Pencarelli, 2011)

²⁵ Pencarelli-Splendiani: "Tale fenomeno emerge nei modelli aggregativi definiti comunemente "club di prodotto". Il caso dei Borghi più Belli d'Italia è probabilmente quello più conosciuto: la rete è formata da tutte le località italiane che presentano centri storici con caratteristiche comuni dal punto di vista architettonico e di standard di servizi".

²⁶ È possibile osservare il fenomeno di gemellaggi tra musei appartenenti a diverse nazioni nella rete museale de La Rotta dei Fenici.

²⁷ Claudia Golinelli, *La valorizzazione del patrimonio culturale: verso la definizione di un modello di governance*, Milano, 2008.

²⁸ (Tonino Pencarelli, 2011)

Il suggerimento di utilizzare la Credenziale del Pellegrino come strumento utile a promuovere ed attestare anche la visita nei musei della rete Francigena, costituirebbe, per i turisti, un incentivo in più a visitare i musei, contemporaneamente scoprendo e magari percorrendo in parte anche la via di pellegrinaggio; per i pellegrini, invece, un incentivo ad approfondire il patrimonio culturale locale senza limitarsi esclusivamente a percorrerne il territorio a piedi, favorendo un approccio al pellegrinaggio più consapevole e completo. Si tratterebbe dunque di una strategia promozionale win-win da cui trarrebbero vantaggio sia il cammino di pellegrinaggio sia i musei dislocati lungo il suo percorso. Un uso di questo tipo della Credenziale può essere assimilato al modello del passaporto museale, iniziativa adottata da diverse istituzioni culturali, e non solo, nel corso degli ultimi anni. Gli esempi a riguardo sono svariati, come il Passaporto delle Dolomiti²⁹, il Passaporto #InLombardia³⁰ e il Passaporto dei Musei Minerari³¹. Quest'ultimo in particolare è stato adottato dalla Rete Nazionale dei Musei e dei Parchi Minerari³², con l'obiettivo di stimolare il desiderio di visitare il maggior numero possibile di queste realtà e di realizzare, allo stesso tempo, uno strumento di divulgazione e promozione dell'esistenza della rete e degli stessi musei che aderiscono all'iniziativa. Il passaporto è formato da alcune pagine introduttive di presentazione, dall'elenco dei musei e dei parchi minerari con i rispettivi riferimenti, da una carta geografica sintetica di individuazione degli stessi, dagli spazi riservati ai timbri e dalle istruzioni per la compilazione del passaporto e per riscuotere il "premio" finale. Infatti, la visita e, dunque, la collezione di tutti i timbri dei musei e dei parchi della rete, prevede l'ottenimento di un attestato o di un premio, rappresentato da un gadget o da un buono a tema, previa verifica. La stessa iniziativa potrebbe essere adottata dalla rete francigena, fornendo i musei di credenziali aggiornate con il passaporto museale, previa dotazione di un timbro personalizzato da parte di ogni museo, esattamente come accade nelle strutture convenzionate in cui è possibile timbrare la Credenziale del Pellegrino attestando l'avvenuto completamento delle varie tappe del cammino. Questa iniziativa potrebbe essere ulteriormente arricchita da risorse e contenuti digitali che implementino il sito e l'app della Via Francigena, con approfondimenti, schede e piccole attività da svolgere in loco tramite il supporto dello smartphone dedicate ai musei aderenti alla rete e curate dal personale specializzato degli stessi.

²⁹ <https://www.dolomiti.it/it/passi-e-montagne/passaporto-delle-dolomiti>

³⁰ <https://www.in-lombardia.it/it/passaporto-lombardia>

³¹ <https://www.isprambiente.gov.it/it/progetti/cartella-progetti-in-corso/suolo-e-territorio-1/miniere-e-cave/progetto-remi-rete-nazionale-dei-parchi-e-musei-minerari-italiani/prodotti-remi/il-passaporto-turistico-della-remi>

³² <https://www.isprambiente.gov.it/it/progetti/cartella-progetti-in-corso/suolo-e-territorio-1/miniere-e-cave/progetto-remi-rete-nazionale-dei-parchi-e-musei-minerari-italiani>

Criticità e considerazioni conclusive

Infine, sono da evidenziare alcune potenziali criticità emerse dall'analisi, di cui tenere conto soprattutto nello stadio iniziale di creazione della rete:

- La prima problematica riscontrata è di natura istituzionale, relativa alla gestione e alla proprietà dei musei. Infatti, i 10 musei interlocutori si configurano come una commistione di proprietà pubblica e privata, dunque multi-potestà. Di conseguenza, AEVF dovrà dialogare sia con musei pubblici gestiti da Enti come i Comuni, che con musei privati gestiti da diocesi o fondazioni. D'altra parte, l'Associazione già vanta stretti rapporti di collaborazione e partenariato su più livelli sia con Enti pubblici come i Comuni e le Regioni, che con Enti privati come le diocesi. A tal proposito è significativo l'accordo quadro siglato nel 2021 con la Diocesi di Piacenza³³ che ha l'obiettivo di implementare il sistema dell'accoglienza per i pellegrini e di valorizzare il patrimonio culturale e museale ubicato sul territorio e, soprattutto, è significativa la volontà da parte di AEVF di estendere l'accordo anche alle altre diocesi.

- La seconda problematica è invece relativa al fatto che alcuni dei musei intervistati non svolgono indagini e analisi sul proprio pubblico, con la conseguenza che sussiste una diffusa mancanza di dati qualitativi e quantitativi sui visitatori, sia che essi siano qualificati come pellegrini, sia che non lo siano. Questo fenomeno può costituire una significativa lacuna in sede di attività di profilazione del pubblico finalizzate alla definizione delle strategie comunicative e dei programmi culturali della rete; pertanto, dovrebbe essere trattato come una priorità nella fase di creazione della rete.

- L'ultima criticità è invece di natura economica e riguarda gli introiti e le spese che la rete potrebbe generare o dover sostenere. Nel questionario questo punto è stato sottoposto parzialmente ai musei tramite la domanda: *Ritenete possibile offrire ai pellegrini un particolare servizio o sconto nel museo?*³⁴ Il problema non si pone, ovviamente, per quei musei che sono caratterizzati da ingresso gratuito. I musei con ingresso a pagamento, invece, hanno prospettato due diverse opzioni che, da una parte, vanno nella direzione della possibilità di introdurre una scontistica per i pellegrini, mentre dall'altra, di individuare per questa categoria di visitatori un eventuale plus che non coinvolga però il prezzo del biglietto. Ne consegue che i pellegrini non possono costituire il veicolo primario di maggiori introiti per i musei della rete tramite il semplice acquisto del biglietto d'ingresso, pur rappresentando un nuovo bacino d'utenza per quasi tutti i musei in esame. Pertanto, bisognerebbe puntare su altre forme di guadagno come, per esempio, la collaborazione con le filiere produttive

³³ Si veda al capitolo 1.2. l'intervista al Direttore di AEVF.

³⁴ Si veda al capitolo 1.2.13. *I dati emersi dalle interviste e dal questionario.*

locali o le strutture che rappresentano il comparto del turismo lento locale e la già menzionata possibilità di accedere a bandi pubblici o europei tramite il patrocinio di AEVVF. Per quanto riguarda le spese da sostenere, invece, si ipotizza che queste possano essere relative soprattutto allo sviluppo e alla produzione di materiale promozionale, come per esempio lo strumento della Credenziale del Pellegrino arricchita del Passaporto Museale francigeno e la dotazione di timbri personalizzati, e l'ideazione di campagne di comunicazione e sponsorizzazione legate alle attività culturali progettate dalla rete. Questi costi rientrerebbero, però, nella logica di ottimizzazione delle spese e della condivisione delle risorse tra musei proprie dello strumento rete.

Si è detto, nell'introduzione, come con questa tesi si volesse dimostrare come l'unione, tramite lo strumento della rete, dei musei dislocati lungo l'itinerario Fidenza-Pontremoli della Via Francigena, per lo più attualmente sconnessi e privi di rapporti di collaborazione o interazione tra loro, possa potenzialmente produrre benefici di vario genere sotto un profilo culturale, promozionale, economico e gestionale. Tramite l'analisi dei 10 musei in esame è emerso che essi, pur facendo già parte di una rete museale, nella maggior parte dei casi provinciale³⁵, e avendo rapporti di collaborazione e partnership con Enti pubblici o privati del territorio, sembrerebbero in seconda analisi tendenzialmente privi di reali rapporti di interazione e collaborazione tra di loro. Una rete museale della Via Francigena, invece, potrebbe stimolare proprio questo rapporto, ora lacunoso, tra musei tramite:

- Lo strumento del tematismo, che può essere più ricco di stimoli e proposte rispetto al semplice carattere di territorialità della rete preesistente (Musei della Provincia di Parma).
- L'organizzazione periodica di attività promozionali e culturali congiunte e corsi di formazione per il personale, volontario e non.
- Il coordinamento costante delle attività di rete e gli incontri periodici tra i musei.
- L'introduzione di buone pratiche a livello gestionale.
- La promozione di una forma di turismo lento basato sul cammino e sulla scoperta del territorio tramite le sue emergenze culturali.
- La creazione di una community di musei e visitatori, che abbia come ideale guida il senso di comunità e appartenenza che si crea spontaneamente tra i pellegrini che si trovano per caso a percorrere lo stesso cammino.

³⁵ Rete dei Musei della Provincia di Parma.

Se l'obiettivo primario di una rete museale – che vada oltre a quello meramente relativo all'ottimizzazione delle risorse a disposizione, all'attrazione di nuovi fondi e alla riduzione dei costi – risiede:

- nell'evidenziare e divulgare le connessioni storiche e artistiche tra musei per delineare una comune identità (territoriale nel caso del tratto pilota qui analizzato ma sovranazionale nel caso di un'espansione europea della rete) altrimenti non così chiaramente individuabile in un ordinario e tradizionale processo di visita;

- nell'innescare meccanismi di dialogo e collaborazione tra musei;

- nel proporre una soluzione alla frammentazione e disseminazione museale per una valorizzazione più sistematica;

- nel contribuire alla creazione di una consapevolezza culturale;

allora, una rete museale della Via Francigena può realmente e concretamente rispondere a questo obiettivo. Obiettivo che oggi si fa esigenza in ragione di un turismo lento, sostenibile e consapevole, e che può contribuire all'evoluzione dei rapporti dei musei di uno stesso territorio e di uno stesso percorso in costellazione, sottraendoli così al loro spesso improduttivo stato di monadi, di entità autonome e separate, esattamente come dimostra e fa da anni l'emblematico caso della Rete Museale della Rotta dei Fenici.

2. Inquadramento del fenomeno degli assetti organizzativi di tipo reticolare in Italia

Segue, nei prossimi capitoli, un inquadramento generale del fenomeno degli assetti organizzativi di tipo reticolare in Italia sotto un punto di vista normativo, politico-culturale, economico e gestionale, al fine di meglio comprendere i vari aspetti che caratterizzano questo fenomeno.

2.1. Norme e diritto amministrativo degli assetti organizzativi di tipo reticolare in Italia

Per riferirsi a forme di gestione associata dei musei che presentano una struttura reticolare, basata sul networking e collaborativa, in Italia si usano generalmente tre locuzioni che vengono spesso impiegate come sinonimi: reti, distretti e sistemi. La rete è definita come “un sistema di relazioni interorganizzative non competitivo e non gerarchico tra diverse realtà”³⁶. Il distretto culturale viene definito come “un sistema, territorialmente delimitato, di relazioni che integra il processo di valorizzazione delle dotazioni culturali, sia materiali che immateriali, con le infrastrutture e con gli altri settori produttivi che a quel processo sono connesse. La realizzazione di un distretto culturale ha l’obiettivo, da un lato, di rendere più efficiente ed efficace il processo di produzione di “cultura” e, dall’altro, di ottimizzare, su scala locale, i suoi impatti economici e sociali”³⁷ e come “un sistema reticolare, spazialmente delimitato, il cui nodo centrale è costituito dal processo di valorizzazione dell’asset territoriale rappresentato dai beni culturali e gli altri nodi sono rappresentati: dai processi di valorizzazione delle altre risorse del territorio; dalle infrastrutture territoriali; dai servizi di accoglienza e dall’insieme delle imprese la cui attività è direttamente collegata al processo di valorizzazione dei beni culturali”³⁸. Infine, il sistema è definito da Montella³⁹ come: “assetto gestionale in prospettiva olistica; esso si origina nel momento in cui si implementeranno effettivamente alcune delle relazioni preimpostate tra i musei della rete, che si troveranno quindi ad interagire in ragione del raggiungimento di uno specifico obiettivo.

Lo strumento della rete museale è il primo ad essere utilizzato, a partire dagli anni ’80, per la cosiddetta gestione museale “consortile”, auspicata dal processo di trasferimento alle Regioni delle

³⁶ Powell, Smith-Doerr, 2004.

³⁷ P. Valentino, I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo del territorio, Associazione Civita, Roma, 2001.

³⁸ P. Valentino, Le trame del territorio. Politiche di sviluppo dei sistemi territoriali e distretti culturali, Sperling & Kupfer, Milano, 2003.

³⁹ (Montella, 2014)

competenze in materia di musei locali prima esercitate dallo Stato⁴⁰. L'adozione della rete museale avviene in seguito a numerose riflessioni sul patrimonio artistico italiano, che risulta fortemente capillarizzato e disseminato su tutto il territorio nazionale, e sullo stato di allarmante abbandono in cui versavano, in passato, soprattutto i piccoli musei locali a causa delle scarsità di risorse, economiche e umane, a disposizione. La rete museale, dunque, oltre ad essere sfruttata come meccanismo collaborativo di ottimizzazione delle risorse a disposizione, funge da decisivo strumento utile ad esplicitare le significative connessioni storiche fra le raccolte di ciascun museo e fra questi e il territorio locale in cui essi sono inseriti. A partire dagli anni '90, alcune leggi regionali, tra cui quelle di Toscana, Umbria e Emilia-Romagna, hanno incentivato l'aggregazione dei musei in sistemi con la destinazione di fondi specifici a progetti condotti in partenariato⁴¹. A livello teorico e pratico i modelli organizzativi di tipo reticolare possono essere di tipo informale o istituzionale, a seconda della flessibilità dell'accordo e del tipo di attività congiunte in programma. Una rete informale, ad esempio, è caratterizzata da una maggiore flessibilità, dall'assenza di investimenti strutturali, dalla sperimentazione di progetti culturali di diversa entità di partecipazione e da un accordo tra le parti comunemente siglato tramite lettera d'intenti o protocollo d'intesa: strumenti idonei per attività culturali congiunte e l'avvio di reti promozionali. Una rete istituzionale, invece, può essere caratterizzata da tre diverse forme giuridiche: l'istituzione che, prevista per i Comuni, assicura autonomia amministrativa, finanziaria e contabile ma non personalità giuridica, prevede l'esternalizzazione dei servizi e possiede un personale che fa parte dell'organico comunale; il consorzio che, struttura autonoma creata dagli enti, può svolgere attività di valorizzazione in gestione diretta o in forma indiretta attraverso la gestione affidata a terzi; infine la fondazione, che è composta da soggetti privati aperti alla partecipazione di terzi (pubblici, privati no profit) ed è caratterizzata da un modello di privatizzazione di settori pubblici. Una rete istituzionale, oltre ad essere meno flessibile, è dotata di un organismo di coordinamento strutturato in comitati consultivi o consiglio di amministrazione, ufficio di rete, comitato scientifico e coordinatore⁴². Questo schema dei modelli organizzativi è frutto e sintesi della classificazione di Grandori e Soda⁴³, secondo cui esistono tre tipologie di rete:

⁴⁰ D.P.R. 3/1972: "Trasferimento alle Regioni a statuto ordinario delle funzioni amministrative statali in materia di assistenza scolastica e di musei e biblioteche di enti locali e dei relativi personali ed uffici".

⁴¹ Margherita Sani, Le reti di musei, Rivista "IBC" X, 2002, 1.

⁴² (Cataldo, 2014)

⁴³ (A.Grandori, 1995)

- La rete sociale⁴⁴: questa tipologia di rete è basata su meccanismi di relazioni interpersonali e sociali preesistenti, è caratterizzata da reciprocità, condivisione di informazioni e relazioni di fiducia e il suo carattere di informalità è determinato dall'iniziativa dei musei e non dell'ente pubblico che li amministra o coordina. Spesso costituisce la base per successive evoluzioni verso forme di network burocratiche o proprietarie, come nel caso del Sistema Museale della provincia di Modena, nato da precedenti basi sociali in cui dalla complementarietà delle risorse e delle competenze si è passati poi ad una forma di coordinamento strutturata⁴⁵.

- La rete burocratica⁴⁶: secondo Bagdadli⁴⁷, la rete burocratica sussiste qualora la costituzione di una particolare forma contrattuale consenta l'accesso a finanziamenti o sia prescritta o incentivata dalla legislazione. Le reti burocratiche, dunque, si rendono necessarie nel caso in cui i musei debbano accedere a finanziamenti pubblici o conformarsi alla legislazione di settore. Esempio di questa tipologia di rete è il Sistema Museale Regionale dell'Umbria⁴⁸, i cui progetti si articolano in attività di promozione congiunta, didattica museale, attività editoriale e formazione continua degli operatori museali. I musei aderenti al Sistema hanno raggiunto standard di qualità elevati, maggiore visibilità, accresciuti livelli di fiducia reciproca e propensione alla collaborazione. Il Sistema, inoltre, è dotato di un comitato scientifico che definisce gli obiettivi e le azioni da attuare, verificandone l'esecuzione, e di un responsabile di progetto a cui fa capo l'intera iniziativa.

- La rete proprietaria⁴⁹: la rete proprietaria, in generale, assicura un maggiore livello di autonomia gestionale ed è caratterizzata dall'obiettivo di ottenere rapporti efficaci con il pubblico dei finanziatori (ente proprietario e altri finanziatori pubblici e privati) e di ottenere una legittimazione nei confronti del contesto di riferimento (comunità scientifica e visitatori). Un esempio di rete proprietaria è quello costituito da Fondazione Musei Civici di Milano⁵⁰: si tratta di una fondazione in partecipazione che ha lo scopo di valorizzare opere e patrimoni dei musei civici milanesi, garantendone la gestione, la fruizione e l'apertura al pubblico. La fondazione è dotata di un contratto di servizio con il Comune che stabilisce i criteri e gli standard qualitativi ed economici della gestione dei musei. Inoltre,

⁴⁴ "Fino a quando gli interessi di aziende interdipendenti saranno convergenti nel selezionare una serie di azioni preferite all'unanimità, e fino a che il numero e le combinazioni degli attori e/o delle questioni sono bassi, essi non dovranno essere formalizzati da contratti esterni e interni al fine di ottenere un coordinamento efficace ed efficiente" (Grandori, 1999)

⁴⁵ Collodi, Crisci, Moretti, Per una progettazione delle reti museali: una mappa di modelli, Università degli Studi di Udine, 2004.

⁴⁶ La rete burocratica "Rappresenta modalità di coordinamento tra imprese generalmente formalizzate in contratti di scambio o associazione". (A. Grandori, 1995)

⁴⁷ (Bagdadli, Le reti come strumento di flessibilità per migliorare la performance dei musei italiani, 2001)

⁴⁸ Si veda la nota n.43.

⁴⁹ "Se si affiancano interessi divergenti a complessità conoscitiva, in modo tale da rendere impossibile progettare una giusta divisione delle risorse in funzione del contributo di ciascuno, è probabile che un coordinamento efficace si basi su un riallineamento degli obiettivi tramite incentivi ex-ante, piuttosto che su scambi basati su controlli delle prestazioni ex-post". (Grandori, 1999)

⁵⁰ Si veda la nota n.43.

usufruisce di un fondo di gestione costituito dal trasferimento annuo da parte del Comune e da altri introiti privati, rendite e contributi, con obblighi di rendicontazione. Gli organi della fondazione sono di natura gestionale (consiglio di indirizzo, consiglio di amministrazione), scientifica (sovrintendente, collegio dei direttori) e di controllo (collegio dei revisori). Il Presidente funge da mediatore tra le esigenze specifiche degli organi di indirizzo e quelle delle componenti professionali e scientifiche dell'organizzazione. Il Comune dà garanzia di un controllo maggioritario in quanto ente fondatore principale.

Per quanto riguarda i distretti culturali, invece, in Italia manca, a livello giuridico, una definizione univoca che li definisca, il che comporta una conseguente mancanza di regolamentazione a livello statale, compensata però da un'istituzione e legittimazione a livello regionale. Se un primo riferimento ai distretti culturali, a livello statale, compare solo nel 2008⁵¹, alcune Regioni italiane come Abruzzo, Sardegna e Friuli-Venezia Giulia, hanno emanato leggi ad hoc prima del 2008⁵². La maggior parte delle esperienze normate di questo tipo di networking tra musei – esperienze che possono essere ricondotte essenzialmente a tre tipologie (percorsi a iniziativa regionale, percorsi a iniziativa provinciale e percorsi a iniziativa di fondazioni di origine bancaria)⁵³ – sono di iniziativa regionale. Non è, però, riscontrabile una metodologia normativa comune ma approcci differenti alla materia, distinti in letteratura in tre categorie:

- Regioni che hanno emanato una legge e/o uno o più provvedimenti specifici in materia di distretti culturali, come Abruzzo, Marche, Sicilia e Sardegna.
- Regioni che hanno inserito la disciplina dei distretti culturali in leggi regionali e/o in documenti di programmazione di carattere più ampio, come Friuli-Venezia Giulia e Campania.
- Regioni che hanno promosso distretti tecnologici e produttivi comprendenti i beni culturali, come Lazio, Toscana, Calabria e Puglia.

In generale, il ricorso a modelli di gestione sistemica basati su assetti organizzativi di tipo reticolare è normato in Italia dal D.Lgs. 22 gennaio 2004, n. 42 e dal D.Lgs. 24 marzo 2006, n. 156, che all'art.

⁵¹ D.P.C.M. 6 agosto 2008, “Approvazione del programma statistico nazionale per il triennio 2008-2010”, i distretti culturali vengono definiti: «Sistemi territoriali caratterizzati da una forte concentrazione di beni, attività produttive, imprese e servizi, legati al settore culturale al fine di fornire un'adeguata rappresentazione delle capacità e potenzialità di sviluppo legati all'economia culturale in termini occupazionali, di dotazione di servizi, accessibilità alle aree, qualità dell'ambiente architettonico, urbanistico e paesaggistico, ricchezza dell'ambiente sociale e culturale, capacità imprenditoriale, ecc.»

⁵² La L.R. (Abruzzo) 3 marzo 2005, n. 22, “Istituzione dei distretti culturali”, la L.R. (Sardegna) 20 settembre 2006, n. 14, “Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura” e la L.R. (Friuli-Venezia Giulia) 20 febbraio 2008, n. 5, “Normativa regionale per lo spettacolo dal vivo e nuove disposizioni in materia di cultura e spettacolo”.

⁵³ Mara Cerquetti, Concetta Ferrara, Distretti culturali: esperienze a confronto Atti del workshop (Fermo, 16 maggio 2014).

112, comma 9, prevedono l'accordo tra soggetti pubblici e privati al fine di «regolare servizi strumentali comuni destinati alla fruizione e alla valorizzazione di beni culturali» e istituire «forme consortili non imprenditoriali per la gestione di uffici comuni». In particolare, è prevista la possibilità di «centri di acquisto» in comune di beni e servizi, di strutture comuni per la fornitura al pubblico di servizi strumentali, di «organici d'area» per l'utilizzo in più luoghi del personale.

In anni recenti, gli assetti organizzativi di tipo reticolare applicati ai musei hanno visto una vera e propria evoluzione a livello nazionale con la nascita del Sistema Museale Nazionale, che ha introdotto una serie di standard minimi di qualità per i musei aderenti e ha incoraggiato, in questo senso, un adeguamento anche su scala regionale. Il Sistema Museale Nazionale (SMN), infatti, è un progetto coordinato dalla Direzione generale Musei che ha come obiettivo la messa in rete dei quasi 5.000 musei e luoghi della cultura italiani al fine di migliorarne la fruizione, l'accessibilità e la gestione sostenibile. All'SMN possono aderire tutti i luoghi della cultura pubblici o privati, su base volontaria e mediante un processo di accreditamento, definito dalle normative del Decreto ministeriale del 21 febbraio 2018⁵⁴ e dal Decreto 20 giugno 2018⁵⁵. L'SMN, inoltre, ha una dimensione nazionale, ma può articolarsi anche in sistemi museali regionali e sistemi museali cittadini. Tra le finalità del Sistema si elencano:

- Potenziamento della fruizione del patrimonio culturale nel suo complesso, dai musei più piccoli e meno noti ai grandi attrattori.
- Garanzia di un accesso di qualità per il pubblico e un miglioramento della protezione dei beni culturali, attraverso la definizione di livelli uniformi di qualità per tutti i luoghi della cultura della rete.
- Promozione dello sviluppo della cultura.
- Generazione di economie di scala, inclusa la prestazione condivisa di servizi e competenze professionali tra gli istituti che fanno parte del Sistema⁵⁶.

Lo scopo primario del Sistema Museale Nazionale è dunque quello di mettere in rete i musei italiani e promuovere l'integrazione dei servizi e delle attività museali. La principale ricaduta positiva di questa iniziativa statale è, come si è detto, il suo impatto sull'organizzazione museale sistemica promossa dalle Regioni. Gli interventi regionali a carattere consortile degli ultimi anni si ricollegano

⁵⁴ DM 113/2018: «Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale» pubblicato su Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n.78 del 04 aprile 2018.

⁵⁵ Prime modalità di organizzazione e funzionamento del Sistema museale nazionale.

⁵⁶ Consiglio d'Europa, 2005: <http://musei.beniculturali.it/progetti/sistema-museale-nazionale>

proprio al processo di costituzione dell'SMN e, quindi, sono finalizzati a introdurre livelli uniformi di qualità per i musei presenti sul territorio regionale e a promuovere la realizzazione di un Sistema museale attraverso le Regioni⁵⁷. Queste ultime, che sono titolari di istituzioni museali proprie, godono di una specifica competenza legislativa rispetto ai beni presenti negli istituti e nei luoghi della cultura non appartenenti allo Stato. Inizialmente hanno esercitato tale competenza con l'obiettivo di contribuire alla definizione del regime giuridico di riferimento dei musei degli enti locali o di interesse locale⁵⁸. Mentre con l'SMN, la potestà legislativa regionale in materia è orientata a “promuovere sistemi museali regionali, attraverso interventi diretti a regolare la fruizione e la valorizzazione dei beni presenti nelle istituzioni culturali non statali, a migliorare in termini qualitativi l'offerta dei servizi e a favorire la condivisione reticolare di pratiche, risorse e strategie. Ciò trova fondamento, innanzitutto, nella tendenza dei musei presenti sul territorio ad aggregarsi, attraverso l'integrazione di risorse e servizi, come dimostrano alcuni dati che mostrano come il 72% dei musei pubblici propende a “fare sistema”⁵⁹. Questa tendenza è riscontrabile nelle leggi e nelle normative regionali di Emilia-Romagna, Lombardia⁶⁰, Friuli-Venezia Giulia⁶¹, Veneto⁶² e Toscana, che incoraggiano la

⁵⁷ Giuseppe Piperata, I musei pubblici non statali, Aedon, Fascicolo 1, gennaio-aprile 2021.

⁵⁸ Articolo 117 della Costituzione: “La potestà legislativa è esercitata dallo Stato e dalle Regioni nel rispetto della Costituzione, nonché dei vincoli derivanti dall'ordinamento comunitario e dagli obblighi internazionali”.

⁵⁹ (Piperata, gennaio-aprile 2021)

⁶⁰ il Dgr n. 11643 del 20 dicembre 2002 riporta: “[...] La gestione associata dei musei e l'attuazione del conferimento alle Province delle funzioni in materia di sviluppo dei sistemi museali locali (ex l.r. 1/2000), sono già stati individuati quali strumenti per migliorare la qualità dei servizi erogati. Il riconoscimento regionale costituisce un'ulteriore azione per sostenere questo processo di crescita”. Anche nel Dgr 14 giugno 2002, n. 7/9393⁶⁰ viene sottolineato che “[...] La cooperazione, la costituzione di sistemi e di reti, in generale la gestione associata dei servizi museali, [...] può permettere sia migliori standard di funzionamento, che maggiore efficacia ed economicità della gestione”.

⁶¹ Nella Legge regionale 25 settembre 2015 il Friuli-Venezia Giulia fa riferimento, agli Articoli 5 e 6, al Sistema museale regionale. Nell'Articolo 5 si afferma che “L'interazione e la cooperazione tra gli istituti museali e i luoghi della cultura delle amministrazioni pubbliche e di altri soggetti pubblici e privati presenti nel territorio del Friuli-Venezia Giulia si realizzano nell'ambito del Sistema museale regionale” e che “Fanno parte del Sistema museale regionale i musei pubblici non statali e i musei privati del Friuli-Venezia Giulia, singolarmente o aggregati in reti costituite ai sensi dell'articolo 7, che svolgono la loro funzione culturale, di ricerca ed educativa a servizio della comunità, che risultano in possesso degli standard minimi previsti dai livelli uniformi di qualità per i musei, necessari per essere accreditati al Sistema museale nazionale”. Negli Articoli 7, 8, 9 e 10 si fa riferimento, per l'appunto, alle reti museali, affermando che “Le reti museali sono strumenti di coordinamento e di cooperazione organizzativa e gestionale fra più musei, finalizzate alla valorizzazione delle relazioni tra musei e territorio, in coerenza con l'assetto delle Unioni territoriali intercomunali costituite ai sensi della legge regionale 12 dicembre 2014 n. 26, nonché alla qualificazione e alla promozione dell'offerta di fruizione ovvero al conseguimento degli standard minimi previsti dai livelli uniformi di qualità per i musei, necessari per essere accreditati al Sistema museale nazionale” e che “Possono fare parte di una rete museale i musei pubblici e privati situati nel territorio di una o più Unioni territoriali intercomunali”.

⁶² Regione Veneto, similmente alla Lombardia, ha emanato un documento relativo alla “*Individuazione di requisiti minimi gestionali per la definizione di musei, sistemi e reti museali; indirizzi di sviluppo di aree di miglioramento*”. Secondo Montella, queste norme possono essere viste come degli incentivi della nascita delle reti burocratiche, infatti “il riconoscimento costituisce un requisito indispensabile per l'accesso ai finanziamenti pubblici; ma soprattutto gli istituti che non sono in possesso dei requisiti minimi devono, ai fini del riconoscimento, presentare dei piani di sviluppo anche in forma associata, quindi sotto forma di sistemi o reti, per raggiungere gli standard minimi, ai quali verrà data priorità nell'assegnazione dei contributi”.

gestione integrata dei musei proprio grazie allo strumento fornito dagli assetti organizzativi di tipo reticolare.

Per quanto riguarda l'Emilia-Romagna, nella Legge regionale 26 novembre 2020⁶³, si fa riferimento alla gestione associata dei musei nell'Articolo 9 - Valorizzazione e gestione dei beni culturali:

- “La gestione dei beni culturali è improntata al rispetto dell'interesse tecnico-scientifico e della loro più congrua fruizione in ragione dei molteplici rapporti culturali, sociali ed economici che essi istituiscono dal punto di vista territoriale e tematico”.
- “La valorizzazione dei beni culturali è promossa dalla Regione e dagli Enti Locali, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati”.
- “Ai fini dell'ottimale esercizio delle attività di gestione degli istituti culturali, gli enti titolari o affidatari dei beni adottano forme gestionali, anche di natura associativa con altri soggetti pubblici e privati, che favoriscano l'autonomia degli istituti e l'utilizzo coordinato delle risorse”.

Nell'Articolo 14 - Organizzazione museale regionale:

- “I musei e i beni culturali costituiscono sistemi integrati sul territorio, che interagiscono e cooperano con gli altri istituti culturali per garantire la più diffusa conoscenza del patrimonio culturale della regione e per promuovere la sua funzione educativa, nonché la sua corretta conservazione e valorizzazione anche ai fini del turismo culturale”.

E, infine, nell'Articolo 15 - I servizi e la cooperazione museale:

- “Al fine di assicurare la migliore promozione, integrazione e utilizzazione delle risorse culturali e dei servizi al pubblico, gli enti titolari di musei, raccolte e collezione di beni artistici, culturali e naturali possono costituire sistemi museali attraverso la stipula di convenzioni, di norma sentiti i Comuni territorialmente competenti, con altre istituzioni regionali, nazionali ed internazionali operanti nel proprio ambito territoriale o tematico”.
- “I musei partecipano alla definizione e sperimentazione dei livelli minimi uniformi di qualità adeguando ad essi le proprie strutture e servizi”.

Regione Toscana invece, che è stata tra le prime a inserire l'espressione di sistema museale in un testo legislativo nella Legge 89 del 1980⁶⁴, si è concentrata, nei primi anni del 2000, sulla

⁶³ Legge regionale 26 novembre 2020, n. 7: *Riordino istituzionale e dell'esercizio delle funzioni regionali nel settore del patrimonio culturale. Abrogazione delle leggi regionali 10 aprile 1995, n. 29 e 1° dicembre 1998, n. 40 e modifica di leggi regionali.*

⁶⁴ Cristina Borgioli, Emanuele Pellegrini, *Analisi della politica della Regione Toscana in materia di Sistemi Museali.*

progettazione dell'adeguamento dei musei toscani di enti locali agli standard ministeriali, anche per incoraggiare il raggiungimento dell'obiettivo della messa a sistema della maggior parte delle istituzioni museali presenti sul territorio, con il 51% dei musei toscani inseriti in sistemi nel 2004. Il Codice dei beni culturali e del paesaggio⁶⁵ viene recepito dalla Regione come uno strumento attraverso il quale instaurare rapporti di cooperazione tra più soggetti, pubblici e privati, per una gestione integrata di istituzioni museali diverse.

A livello internazionale, invece, è stata la Convenzione di Faro⁶⁶ a sancire l'importanza dei territori e delle comunità locali come protagoniste della valorizzazione culturale, incoraggiando approcci di gestione integrata del patrimonio culturale, attraverso azioni atte a:

- “Promuovere un approccio integrato e bene informato da parte delle istituzioni pubbliche in tutti i settori e a tutti i livelli”; “sviluppare metodi innovativi affinché le autorità pubbliche cooperino con altri attori”; “rispettare e incoraggiare iniziative volontarie che integrino i ruoli delle autorità pubbliche”; “incoraggiare organizzazioni non governative interessate alla conservazione del patrimonio ad agire nell'interesse pubblico” (art. 11).

- “Incoraggiare la partecipazione di tutti” (art. 12).

Nel 2014, inoltre, con l'approvazione della Carta di Siena su Musei e Paesaggi Culturali da parte di ICOM Italia⁶⁷, viene riconosciuto ai musei il ruolo di presidi territoriali di tutela attiva del patrimonio culturale affidandosi ad un sistema a rete che oltre ai musei comprenda gli archivi, le biblioteche, gli istituti culturali e la partecipazione attiva dei cittadini. La versione successiva, Carta di Siena 2.0⁶⁸, documento sottoscritto dalle Associazioni museali italiane inserisce, inoltre, un importante riferimento al patrimonio culturale situato nelle aree periferiche, di norma considerate come maggiormente depresse e fragili, come zone minerarie, aree deindustrializzate, urbane e rurali, aree interne ed in calo demografico, aree a rischio idrogeologico⁶⁹. In queste aree periferiche, reti e sistemi museali possono rivelarsi imprescindibili strumenti di ottimizzazione delle risorse e di unione delle forze per piccole realtà museali locali che, singolarmente, sarebbero quasi sicuramente condannate all'abbandono. In generale, dunque, è ravvisabile, sia a livello nazionale che a livello regionale e

⁶⁵ D.lgs. 22 gennaio 2004, n. 42.

⁶⁶ <https://www.coe.int/it/web/venice/faro-convention>

⁶⁷ <https://www.icom-italia.org/la-carta-siena/> e https://www.icom-italia.org/wp-content/uploads/2018/02/ICOMItalia.CartadiSienasuMuseiePaesaggiCulturali.Documenti.Siena_2014.pdf

⁶⁸ ICOM Italia, 2016.

⁶⁹ Marina Bertolini, Alessandro Caramis, Marica D'elia, M. Rosaria Prisco, Silvia Talice, I percorsi museali in Italia: un mosaico culturale da ricomporre, in Cerutti S., Tadini M. (a cura di), Mosaico/Mosaic, Società di studi geografici. Memorie geografiche NS 17, 2019, pp. 657-666.

provinciale, la progressiva tendenza dei musei italiani a fare rete e sistema, basandosi sull'adozione di standard minimi di qualità.

2.2. Politiche culturali delle reti museali in Italia

Le norme introdotte a livello nazionale e regionale in materia di adozione di assetti organizzativi di tipo reticolare in ambito museale si rispecchiano nelle politiche culturali, tramite le quali si dà attuazione ai tre strumenti precedentemente descritti di rete, distretto e sistema.

Un importante riferimento per le politiche nazionali e territoriali di tipo aggregativo applicate al settore museale è costituito dalla Convenzione di Faro⁷⁰. La Convenzione, infatti, impegna le parti a «formulare strategie integrate» e a promuovere «un approccio integrato alle politiche che riguardano la diversità culturale, biologica, geologica e paesaggistica», coinvolgendo le «istituzioni pubbliche in tutti i settori e a tutti i livelli». Anche il Consiglio d'Europa ha orientato le politiche europee e nazionali in questo senso, tramite, ad esempio, il già citato programma degli Itinerari Culturali avviato nel 1987 con la Dichiarazione di Santiago de Compostela, allo scopo di creare una rete di persone e luoghi legati tra loro da un'identità culturale comune⁷¹. Uno dei benefici conseguenti dall'attivazione di politiche culturali condivise tra amministrazioni e comunità, è quello di creare un rapporto partecipato e comunitario con la collettività, assicurando, così:

- la sostenibilità dell'istituzione;
- lo sviluppo dell'identità territoriale;
- la consapevolezza culturale;
- un approccio di responsabilità civile comune per la salvaguardia del patrimonio culturale⁷².

A livello nazionale, si registra che, nel corso degli ultimi anni, le politiche pubbliche per la valorizzazione del patrimonio museale italiano sono state indirizzate verso il decongestionamento delle strutture museali più grandi, favorendo accordi e reti tra diverse realtà museali con l'obiettivo, appunto, di spostare e dirottare la domanda verso le realtà minori e più periferiche, favorendo così, il ruolo attivo dei musei nel loro contesto territoriale⁷³. Il risultato più decisivo e significativo delle politiche nazionali italiane orientate verso l'incentivo delle aggregazioni museali è rappresentato dalla

⁷⁰ <https://www.coe.int/it/web/venice/faro-convention>

⁷¹ Consiglio d'Europa, 2016: <https://www.coe.int/it/web/cultural-routes>

⁷² Lucia Cataldo, Musei e patrimonio in rete, 2014.

⁷³ (Marina Bertolini)

nascita del già citato Sistema Museale Nazionale, accompagnato, nel 2018, dall'istituzione da parte del MIBAC di una commissione Reti Museali e Sistemi Territoriali⁷⁴. L'obiettivo della Commissione Reti Museali e Sistemi Territoriali, istituita con decreto del Ministro Bonisoli, è stato quello di tracciare delle linee guida per sviluppare tutte le possibili strategie di collaborazione e cooperazione tra le istituzioni culturali pubbliche e private e le realtà produttive territoriali, puntando all'aumento della fruibilità di tutti i siti culturali nel Paese. L'elemento principale per coinvolgere a livello locale tutti i soggetti pubblici e privati che operano nel campo dei beni culturali è stata la "progettazione partecipata". Ulteriore obiettivo della Commissione è stato, inoltre, quello di incoraggiare forme di partenariato che contribuissero a mettere a sistema strumenti e competenze, così da costruire una rete a livello nazionale in grado di connettere tra loro tutti i luoghi di interesse culturale, valorizzando, soprattutto, i siti meno noti, investendo sul concetto di una "perifericità capace di produrre valore". La creazione di network museali è ritenuta infatti indispensabile affinché gli oltre quattromila musei locali italiani possano creare valore per sé e per i portatori d'interesse territoriali. Inoltre, con il programma MuSST – Musei e sviluppo dei sistemi territoriali, la Direzione generale Musei del MiBACT ha invitato i Poli museali regionali a partecipare a un processo finalizzato alla creazione di "comunità di pratica"⁷⁵, alla promozione di reti territoriali, alla valorizzazione partecipata e alla creazione di progetti culturali integrati⁷⁶. Il programma, varato nel 2016, è finalizzato ad assicurare il supporto operativo alle strategie di "sistema" dei Poli museali regionali e a sostenere la progettazione di buone pratiche indirizzate allo sviluppo culturale e turistico, in un'ottica di valorizzazione condivisa di tutte le risorse che rappresentano l'identità di un territorio.

A livello regionale, sono di particolare interesse le politiche di regioni come Marche, Sicilia ed Emilia-Romagna che, in un'ottica di allineamento con le politiche statali (con particolare riferimento al raggiungimento degli standard minimi di qualità richiesti ai musei per l'accreditamento all'interno del Sistema Museale Nazionale) e soprattutto, comprendendo il valore delle reti museali per i territori e i vantaggi da esse comportati, in anni recenti hanno attivato varie iniziative di promozione e valorizzazione culturale sulla base di modelli organizzativi di tipo reticolare.

Per quanto riguarda il discorso di accreditamento al Sistema Museale Nazionale, nel 2016 Regione Sicilia ha emanato le Linee guida del processo di accreditamento e indicatori per il monitoraggio dei

⁷⁴ Ministero della Cultura - Ufficio Stampa, Musei: al MIBAC una commissione per fare rete con i sistemi territoriali, Roma, 15 ottobre 2018.

⁷⁵ Le comunità di pratica - secondo la definizione fornita da J. Lave e E. Wenger, *Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press 1991 - sono gruppi che, attraverso l'interazione costante e un continuo apprendimento alimentato e condiviso dai singoli componenti/attori, si pongono come obiettivo lo sviluppo di conoscenze organizzate e di qualità in un ambito di interesse comune e in un'ottica di reciprocità.

⁷⁶ Seminario di Icom Italia 23 giugno 2018 I Regello (FI) - Aggregazioni e reti per il nuovo Sistema Museale Nazionale - referenti: Vito Lattanzi.

livelli di qualità del “Sistema di accreditamento dei luoghi della cultura”⁷⁷. Il provvedimento regionale si fonda sul “Manuale per le reti e i sistemi culturali” realizzato nell’ambito del “Progetto Pilota per l’accreditamento e il Monitoraggio dei Livelli di Qualità e degli Standard dei Luoghi della cultura regionali” finanziato dal MiBACT⁷⁸, in cui l’allegato 1c è dedicato agli Standard per le reti. Nel documento si afferma che “l’adesione a una rete e a una politica di offerta integrata può aiutare a superare le prestazioni minime di standard in merito ad ambiti particolarmente critici, come gli orari d’apertura o la dotazione di personale specializzato e qualificato, attraverso opportuni accordi formalizzati all’interno della rete” e che “la contrazione delle risorse impone un ragionamento esteso ai territori, su come presidiare il patrimonio culturale nella sua estensione e diffusione territoriale, organizzando beni e musei in strutture che abbiano la massa critica sufficiente per ottimizzare le risorse economiche in entrata e restituire modalità di visita, orari e servizi all’altezza degli standard richiesti.” Infine, si aggiunge che “in termini generali, si assume come un vantaggio l’organizzazione e l’integrazione stretta delle strutture, perché potenzialmente capace di garantire su territori estesi standard di qualità più elevati rispetto alle potenzialità delle singole strutture e perché una governance condivisa può meglio ispirare politiche di valorizzazione e marketing di interi territori”.

Regione Emilia-Romagna nel 2021 ha introdotto politiche di promozione⁷⁹ dell’aggregazione di musei di enti locali, tra loro e con altri istituti, tramite il finanziamento, per un totale di 99.884 euro, di 15 progetti nell’ambito di attività propedeutiche allo sviluppo di reti tematiche e/o territoriali tra musei e altri istituti culturali⁸⁰. I progetti, realizzati in partnership, sono consistiti in attività di comunicazione, digitalizzazione e promozione dell’accessibilità al patrimonio culturale, sviluppo di forme di cooperazione sul territorio regionale, organizzazione di attività culturali, seminari, corsi, convegni, studi e ricerche. In attuazione della Legge regionale 24 marzo 2000, n. 18 “Norme in materia di biblioteche, archivi storici, musei e beni culturali” la Regione Emilia-Romagna ha deciso di finanziare tutti i progetti presentati per promuovere e sostenere l’aggregazione di musei di ente locale e altri istituti culturali, e anche lo svolgimento di attività che coinvolgano almeno due istituti culturali del territorio emiliano-romagnolo. Nel 2022, inoltre, l’Emilia-Romagna ha rilanciato il Sistema Museale Regionale concludendo la prima fase di accreditamento al Sistema Museale Nazionale⁸¹. In questo modo, la Regione ha riconosciuto e validato i livelli di qualità delle proprie istituzioni ed ha iniziato un percorso di miglioramento complessivo dell’offerta regionale che possa

⁷⁷ D.A. n. 03/GAB del 26 gennaio 2016.

⁷⁸ Obiettivo II.4 del PON Governance e Assistenza Tecnica 2007-2013 (PON GAT).

⁷⁹ Deliberazione della Giunta regionale dell’Emilia-Romagna n. 1703 del 25 ottobre 2021.

⁸⁰ Patrimonioculturale.regione.emilia-romagna.it, Patrimonio Culturale, Sostegno allo sviluppo di reti tra musei e istituti culturali, 2021.

⁸¹ Patrimonioculturale.regione.emilia-romagna.it, La Regione rilancia il sistema museale dell’Emilia-Romagna, 102 quelli accreditati a livello nazionale, 21 aprile 2022.

coinvolgere tutti i musei. Il processo di accreditamento ha registrato, in questa fase, la partecipazione di 157 musei. Anche per i comuni marchigiani, la gestione associata e la condivisione del personale rappresentano spesso l'unica risorsa per continuare ad operare e sviluppare le attività degli istituti culturali⁸². La politica museale recentemente promossa dalla Regione ha inteso agevolare la diffusione di nuove modalità aggregative tramite la creazione di poli museali locali che operino a livello urbano, reti museali tematiche e territoriali e sistemi territoriali integrati. Per il biennio 2018/19 la Regione ha attivato precise politiche tramite la pubblicazione di un bando dedicato ad “Interventi di sistema”⁸³ che ha portato alla realizzazione di 29 progetti di rete coinvolgenti 52 comuni e interessanti 20 poli museali locali, 7 reti museali e 2 sistemi territoriali integrati, confermando in tal modo la tendenza degli istituti culturali ad associarsi. Nel biennio 2019/20, invece, la Regione ha promosso iniziative e progetti secondo una logica tematica, facendo leva su vocazioni ed interessi comuni al territorio marchigiano, come la rete delle “Città Lottesche”, concepita come un percorso integrato tra le otto città che conservano le testimonianze artistiche di Lotto, o ancora quella delle “Città Crivellesche”. Nel Documento di programmazione Cultura 2019⁸⁴ sono state adottate due linee di azione a sostegno degli istituti museali: la prima rivolta ai musei e alle aggregazioni museali urbane; la seconda alle aggregazioni museali territoriali. Da un lato sono state favorite forme innovative di gestione dei musei basate sull'individuazione di musei “capofila” di aggregazioni urbane, dall'altra sono state messe in atto razionalizzazione dei servizi, economie di scale e scelte programmatiche unitarie e condivise, tramite lo sviluppo di forme aggregative museali. Tramite i bandi approvati da DDPF n. 354/2019 e DDPF n. 355/2019 sono stati finanziati 9 progetti destinati al sostegno dei musei ‘capofila’ e dei relativi poli museali urbani e 11 progetti finalizzati al sostegno di poli/reti/sistemi museali. Nel 2021, inoltre, è stata portata a termine la prima campagna di Autovalutazione finalizzata a monitorare lo stato delle aggregazioni museali presenti nelle Marche, prendendo in considerazione poli museali locali, reti museali territoriali/tematiche e sistemi museali integrati⁸⁵.

⁸² Moreno Pieroni, Marche. Musei e patrimonio fra valorizzazione e gestione: verso una nuova “governance”, Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 13 novembre 2019.

⁸³ DDPF n. 14/CEI del 13/02/2018, Avviso pubblico per “Contributi per i musei e le raccolte museali del territorio. Interventi di sistema”.

⁸⁴ DGR n. 382 dell'01/04/2019.

⁸⁵ Autovalutazione dei poli, delle reti e dei sistemi museali delle Marche annualità 2021 report.

2.3. Dimensione economica: costi, benefici e funzionamento delle reti museali

Gli assetti organizzativi e i modelli gestionali di tipo reticolare sono generalmente riconosciuti in letteratura come le migliori soluzioni per ottimizzare l'efficacia e l'efficienza dei musei, in particolare quelli italiani, rispondenti a caratteristiche quali le piccole dimensioni, la distribuzione capillare sul territorio, il prevalente carattere locale, e comunemente gravati da pesanti vincoli interni finanziari, organizzativi, produttivi⁸⁶. La rete, infatti, permette la condivisione e la razionalizzazione di risorse di vario tipo (umane, strumentali e finanziarie) tramite la produzione di un maggior numero di servizi, il miglioramento della qualità degli stessi e la possibile diminuzione dei costi di alcuni⁸⁷.

La prossimità con il territorio, conseguenza diretta della capillarità dei musei italiani, conferisce l'opportunità di instaurare relazioni forti e durature proprio con l'ambiente locale di riferimento. Un rapporto più stretto con il territorio garantirebbe, secondo alcuni studi⁸⁸, il vantaggio di effettuare più facilmente attività di fundraising e di divenire un punto di riferimento, nonché attore trainante dello sviluppo socioculturale, con riflessi positivi sul capitale sociale del paese. Secondo gli stessi studi, la maggior parte delle strutture collaborerebbe comunque al marketing territoriale in maniera informale, mediante varie attività come l'inserimento in percorsi turistico-culturali, la distribuzione di materiali informativi e la partecipazione a campagne informative dedicate a determinate categorie sociali. Inoltre, musei e istituzioni culturali contribuiscono alle esigenze del territorio anche tramite l'esercizio di attività didattiche, la concessione dei propri locali per eventi e manifestazioni private oppure per convegni, seminari, spettacoli dal vivo e iniziative di animazione culturale.

Secondo gli studi effettuati da Bagdadli nel 2001⁸⁹, le reti costituiscono uno strumento di flessibilità per migliorare le performance dei musei, poiché da una parte consentono di stimolare la crescita economica, dall'altra di far fronte a crisi e rapidi cambiamenti del contesto in cui sono collocati. In particolare, la tipologia di rete che, secondo la classificazione di Grandori e Soda⁹⁰, è necessaria per accedere a finanziamenti pubblici, è la rete burocratica⁹¹: "Considerando che la maggior parte dei musei italiani è di proprietà pubblica o comunque beneficia di finanziamenti pubblici, ci si attende di

⁸⁶ (Montella, 2014)

⁸⁷ (Cataldo, 2014)

⁸⁸ Enrico Beretta, Giovanna Firpo, Andrea Migliardi e Diego Scalise, *Questioni di Economia e Finanza (Occasional Papers)*, La valorizzazione del patrimonio artistico e culturale in Italia: confronti internazionali, divari territoriali, problemi e prospettive, n.524, novembre 2019.

⁸⁹ Silvia Bagdadli, *Le reti come strumento di flessibilità per migliorare la performance dei musei italiani*, Istituto di Economia Aziendale Università Bocconi, Padova, 2001.

⁹⁰ A. Grandori, G.Soda, "Inter-Firm Networks: Antecedents, Mechanisms and Forms," *Organization Studies*, Vol. 16, No. 2, 1995.

⁹¹ "Le reti burocratiche rappresentano modalità di coordinamento tra imprese generalmente formalizzate in contratti di scambio o associazione" (Grandori e Soda, 1995: 201-203).

trovare reti burocratiche qualora la costituzione di una particolare forma contrattuale consenta l'accesso a finanziamenti o sia prescritta o incentivata dalla legislazione. Le reti burocratiche si rendono necessarie allorché i musei debbano accedere a finanziamenti pubblici e /o conformarsi alla legislazione di settore. In caso contrario prevarranno reti sociali, scarsamente formalizzate⁹²". Bagdadli continua affermando che le ragioni che più frequentemente portano alla nascita delle reti, sono da rintracciare proprio nella volontà delle amministrazioni di ottemperare ad obblighi legislativi o di accedere, attraverso la cooperazione, a forme di finanziamento altrimenti non perseguibili. I principali vantaggi con risvolti di natura economica che emergono dall'organizzazione in rete, sono per Bagdadli, riassumibili in questo modo:

- Opportunità di dar vita a progetti più qualificati tramite l'accesso a maggiori finanziamenti e riduzione dell'incertezza sull'assegnazione degli stessi; scambio di informazioni; creazione di occasioni di confronto; miglioramento dell'immagine e del prestigio dei musei aderenti alla rete; legittimazione nei confronti delle istituzioni.
- Raggiungimento di una maggior efficienza attraverso la ripartizione dei costi fissi e la riduzione dei costi totali al crescere del numero dei musei aderenti alla rete, che consente il rinvio di pubblico fra un'istituzione e l'altra, senza accrescere proporzionalmente i costi.
- Aumento della gamma di servizi offerti, senza un aumento proporzionale dei costi e sviluppo di attività che i singoli musei non avrebbero potuto intraprendere.

Questi vantaggi generalmente compenserebbero, secondo la studiosa, i costi di funzionamento (di personale, di spazi, di informazione) che una rete genera, i maggiori costi di coordinamento e quelli eventualmente derivanti dalla gestione dei conflitti che potrebbero originarsi da fattori che sono considerati gli svantaggi dell'organizzazione in rete, cioè dalla perdita di autonomia, dalla non chiara distribuzione dei ruoli dei musei aderenti o dall'asimmetria di potere fra le parti. Svantaggi che, comunque, sono strettamente vincolati alla tipologia di rete che si sceglie di adottare.

Da alcuni più recenti studi, effettuati nel 2019 sugli effetti economici derivanti dalla costituzione dei sistemi museali⁹³, è emerso che i musei aderenti a tali assetti organizzativi non riuscirebbero a contenere in modo significativo i costi relativi al personale e alla conservazione del patrimonio artistico, ma riuscirebbero, invece, a limitare i costi di marketing, didattica, sviluppo di eventi e offerta di servizi. Costi inerenti, dunque, all'ambito della valorizzazione e della promozione. Sotto il profilo dei ricavi, invece, si registra che la costituzione dei sistemi museali non consentirebbe di

⁹² (Bagdadli, *Le reti come strumento di flessibilità per migliorare la performance dei musei italiani*, 2001)

⁹³ (Marina Bertollini)

aumentare in maniera significativa le entrate da biglietteria e servizi vari o i contributi da privati, ma favorirebbe la possibilità di ottenere maggiori contributi pubblici. Questi dati vengono però messi in discussione da esempi come quello Marchigiano, di cui si parlerà più avanti. In termini di condivisione di risorse tra musei appartenenti ad una stessa rete o sistema, emerge, dunque, che le attività che più delle altre possono essere condivise sono quelle relative alla comunicazione esterna e alla raccolta dei fondi pubblici, seguite dalle attività di pianificazione e sviluppo e dai servizi didattici. Meno condivisi risultano, invece, le risorse umane (personale) e attività come la raccolta di fondi privati, l'attività espositiva, l'acquisizione di strumenti di catalogazione, la ricerca, la conservazione delle collezioni, e l'amministrazione contabile.

Si può dire, dunque, che la cooperazione di tipo aggregativa fra i musei sia determinata dalla ricerca di una maggior efficienza economica. Secondo Santagata e altri, un buon livello di efficienza di rete è raggiungibile tramite la messa in pratica di economie di scala⁹⁴, economie di tempo⁹⁵, economie di varietà o di scopo⁹⁶ e la generazione di esternalità positive. Queste ultime, che si dividono in esternalità di rete ed esternalità di consumo, determinano la nascita di nuove connessioni culturali tra i musei coinvolti e i visitatori, accrescendo il valore, anche economico, che queste nuove relazioni comportano.

Una delle problematiche economiche relative alle reti sottolineata da Cataldo consiste, invece, nel fatto che esse aggregano "istituzioni appartenenti a enti con propria gestione economica che spesso, come nel caso di musei appartenenti agli enti locali, non possiedono autonomia finanziaria rispetto al bilancio dell'ente di appartenenza strutturato nel sistema della contabilità della pubblica amministrazione. Privi, quindi, di un bilancio d'esercizio, fondano la propria gestione su rendicontazioni contabili". Questo aspetto è però senz'altro mitigato dalla recente azione di uniformizzazione promossa dal processo di accreditamento al Sistema Museale Nazionale che, tenendo conto del fatto che la maggior parte dei musei di appartenenza pubblica non ha un bilancio autonomo, richiede negli standard minimi di qualità la dotazione di documenti contabili che rilevino,

⁹⁴ Silvia Santagata, Dipartimento di Studi Politici Università di Torino, I Distretti Culturali Museali. Le Collezioni Sabaude di Torino, Università di Torino, 2002. A proposito delle economie di scala: "I benefici generati dalla gestione integrata sono evidenti in particolare nell'area amministrativa dove si viene ad avere una riduzione dei costi dovuta alla centralizzazione e nel settore ricerca e sviluppo. Come la centralizzazione delle attività di tre aree strategiche quali, quella scientifica-culturale, quella manageriale e quella dell'assistenza tecnica, determinano notevoli vantaggi in quanto facilitano il processo decisionale e permettono di risparmiare sui costi del personale in eccesso".

⁹⁵ Santagata, in riferimento alle esposizioni e mostre temporanee: "(...) sono capaci di attrarre sia residenti sia non residenti. L'esternalità deriva, questa volta, dal fatto che gli individui ottimizzano l'uso del proprio tempo visitando, in un primo tempo l'esposizione temporanea, e, successivamente, la collezione permanente del museo o del distretto".

⁹⁶ Santagata: "Producono più beni o servizi congiuntamente ad un costo inferiore rispetto a quelli che si sarebbero ottenuti se avessero operato separatamente. La produzione congiunta di due beni consente, in questo caso, un utilizzo completo di risorse rimaste sottoutilizzate nel caso di produzioni separate. Economie di varietà generate da un "bene pubblico" sfruttato a livello di distretto".

nella loro globalità, costi e i ricavi, garantendo, così, un preciso livello di accountability⁹⁷. Le aggregazioni museali, dunque, possono a tutti gli effetti “diventare soggettività autentiche, fondamentali per garantire la sostenibilità economica, per supportare il processo di accreditamento alla più ampia comunità del Sistema Museale Nazionale e, infine, per moltiplicare il valore creato per territorio”⁹⁸.

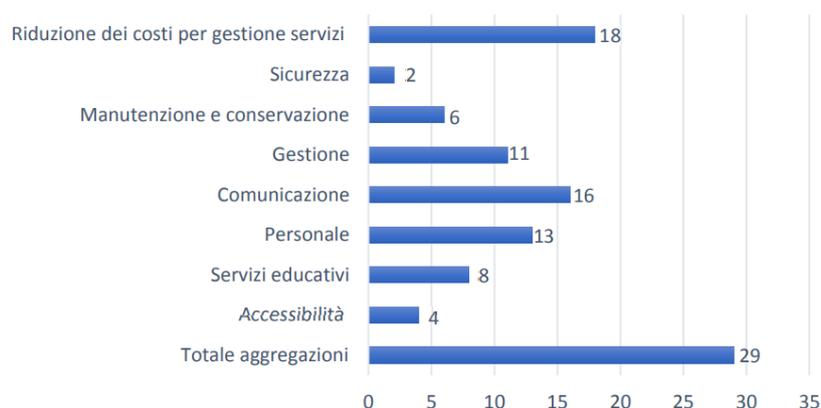
A livello di dati, è interessante servirsi ancora una volta della testimonianza rappresentata dal report *Autovalutazione dei poli, delle reti e dei sistemi museali delle Marche per l'annualità 2021*⁹⁹.

Il report analizza 29 aggregazioni di cui 23 appartengono a un Polo Museale Locale, 3 ad una Rete Museale Tematica, 2 ad una Rete Museale Territoriale, 1 ad un Sistema Territoriale Integrato. A livello economico, vengono considerati in particolare due dati:

- Riduzione dei costi per gestione dei servizi
- Incremento delle entrate

Premettendo che su 29 aggregazioni 4 sono dotate di un piano finanziario, 6 di un documento di rendicontazione, 4 di un documento di sintesi entrate/uscite, 8 di un documento di sintesi entrate/uscite di ogni soggetto aderente, 4 di altro, dalla rilevazione emerge che la maggioranza delle aggregazioni (18 poli/reti/sistemi, pari al 62%) ritiene che l'adesione all'aggregazione museale abbia garantito a ciascun soggetto una riduzione dei costi per quanto riguarda la gestione dei servizi, in particolare nei settori della comunicazione, del personale, della gestione e dei servizi educativi.

Riduzione dei costi per gestione dei servizi

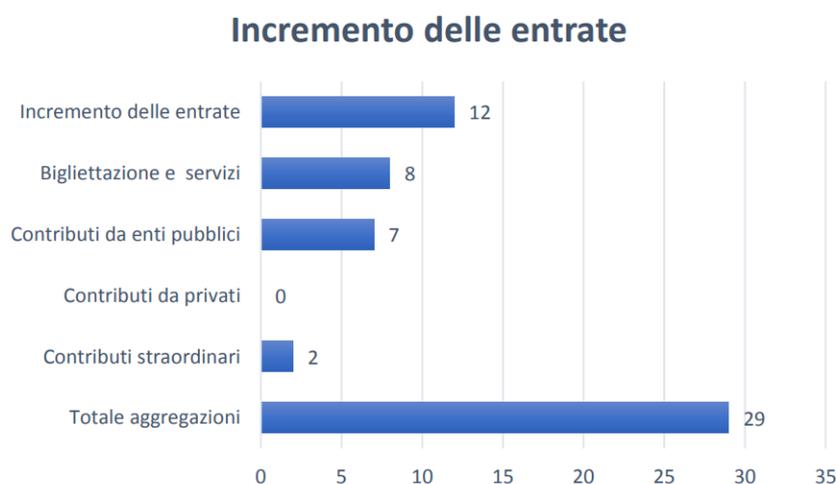


⁹⁷ Allegato I, Livelli uniformi di qualità per i musei.

⁹⁸ Clara Benevolo, Monica Bruzzone, Renata Paola Dameri, Musei più sostenibili grazie alla governance innovativa delle reti, Mark-Up, 10 Agosto 2022.

⁹⁹ Report di cui si è già fatta menzione nel capitolo 2.1.

Per quanto riguarda, invece, l'incremento delle entrate, 12 aggregazioni museali (pari al 41%) hanno registrato un aumento nel corso dell'ultimo esercizio finanziario, in particolare nel settore della bigliettazione, dei servizi e dei contributi provenienti da enti pubblici, comprensivi degli interventi regionali¹⁰⁰. A fronte, invece, di nessun contributo proveniente da privati, si registra la presenza di due contributi straordinari relativi ad Art bonus, crowdfunding, merchandising.



Sulla base di questi dati è possibile, dunque, trarre la conclusione che, se non sempre il modello organizzativo reticolare, qualunque sia la tipologia adottata, comporta un incremento delle entrate, comunque presente, nella maggior parte dei casi determina una riduzione dei costi, confermando i vantaggi prima descritti dell'ottimizzazione delle risorse tramite la condivisione dei costi e delle risorse e il più facile accesso ai finanziamenti pubblici, con ricadute positive soprattutto nei settori della gestione dei servizi, della comunicazione e della gestione del personale.

¹⁰⁰ DDPF nn. 354 e 355/2019.

2.4. Pratiche e management delle reti museali in Italia

Riprendendo ancora una volta la classificazione di Grandori e Soda, la tipologia dominante di rete in Italia già dai primi anni del 2000 risulta essere quella burocratica¹⁰¹. In ragione delle recenti politiche regionali e nazionali¹⁰² si conferma ancora oggi questa tendenza, che sicuramente risulta essere quella più efficace in termini di raggiungimento e adeguamento degli standard minimi di qualità e di ottenimento di risorse e fondi aggiuntivi, pubblici e privati, ma sicuramente più vincolata e meno flessibile a livello gestionale.

A proposito di flessibilità e autonomia gestionale, è interessante menzionare il confronto effettuato da Pencarelli e Splendiani¹⁰³ tra due diverse reti museali marchigiane: Musei Partecipati, la cui struttura di rete si configura come molto “leggera” e non possiede un organo di governo istituzionalizzato, e la rete Musei Piceni, che ha adottato la forma giuridica della convenzione associativa tra soggetti pubblici rappresentati da soli enti locali. Le caratteristiche distintive delle due reti a confronto sono così riassunte:

Rete museale	Musei Partecipati	Musei Piceni
Forma giuridica	Accordo di Programma	Convenzione associativa
Natura dei soggetti aderenti	Pubblici e privati	Soggetti pubblici (enti locali)
Servizi sviluppati dalla rete	Produzione di volumi e dépliant informativi, sito internet, attività di inventariazione e schedatura degli oggetti demoantropologici e di documenti fotografici, progettazione degli allestimenti	Direzione, attività di conservazione e coordinamento di rete, elaborazione dei progetti per partecipare ai bandi e organizzazione degli eventi
Modello di governance	Non istituzionalizzato, presenza di un ente capofila per la presentazione dei progetti e di un tecnico per la redazione dei progetti	Organo di governo collegiale formato dagli associati, parte tecnica delegata a professionisti
Servizi ausiliari offerti dalla rete	Ricerca storico-bibliografica e servizi turistici-enogastronomici	Ricerca storico-bibliografica e servizi turistici-enogastronomici
Gestione degli eventi collegati alle risorse culturali	La rete partecipa come partner ma non è mai soggetto promotore	Esistono alcuni eventi gestiti interamente dalla rete museale ed altri a cui partecipa come partner
Strumenti di comunicazione e promozione	Materiale cartaceo, sito internet, stampa locale	Materiale cartaceo, sito internet, mailing list
Gestione delle risorse umane – marketing interno	Il personale è afferente ai singoli soggetti della rete, è assente una politica di formazione del personale	Attività di coordinamento costante da parte della rete e collegamento a reti terze per la realizzazione di programmi di formazione professionale

¹⁰¹ La rete burocratica è “promossa dagli amministratori culturali per valorizzare i beni del territorio e recuperare efficienza a livello di sistema, spesso imposta alle istituzioni museali che accettano però la collaborazione con una relativa facilità in quanto essa consente di accedere a risorse vitali e anche grazie al fatto che i promotori sono molto attenti a non limitare l’autonomia nelle attività scientifiche e a dare servizi e risorse senza chiedere in cambio una contropartita economica proporzionale ai benefici”. (Bagdadli, *Le reti come strumento di flessibilità per migliorare la performance dei musei italiani*, 2001)

¹⁰² Si veda, a tal proposito, il capitolo 2.3. *Dimensione economica: costi, benefici e funzionamento delle reti museali*.

¹⁰³ Pencarelli, Splendiani, *Le reti museali come sistemi capaci di generare valore: verso un approccio manageriale e di marketing*, *Il Capitale culturale Studies on the Value of Cultural Heritage* Vol. 2, 2011.

Se per Musei Partecipati non è possibile identificare un organo di governo capace di influenzare i comportamenti dei soggetti del sistema, per Musei Piceni, al contrario, si può parlare di organo di governo, per quanto debole, e di un chiaro tentativo di governo sistemico. Da entrambe le reti a confronto emergono, però, comuni lacune manageriali indipendenti dal modello di governance, riscontrabili nella mancanza di un approccio strategico al marketing (segmentazione, analisi di mercato, ecc.); nella debole attenzione dedicata alle politiche di marketing mix (progettazione del prodotto-esperienza, politiche di prezzo, di promozione e di distribuzione); nella mancanza di approcci e strumenti manageriali (CRM, database visitatori, ecc.) per la gestione della relazione di clientela e la fidelizzazione dei consumatori. Al contrario, si confermano quei benefici già osservati e derivanti dalla messa in rete quali l'espansione dell'offerta dei servizi e l'apertura al territorio e ad attori che offrono servizi accessori. I vantaggi derivanti dall'adozione del modello organizzativo reticolare che emergono dalla letteratura in esame sono così riassumibili:

- Maggiore qualificazione dei progetti; maggiori finanziamenti; scambio di informazioni; maggiori occasioni di confronto con realtà museali dello stesso territorio; miglioramento di immagine e prestigio dei musei aderenti; legittimazione nei confronti delle istituzioni.
- Maggiore efficienza economica e ampliamento dell'offerta culturale senza un aumento proporzionale dei costi.
- Miglioramento della tutela e della conservazione tramite statuto giuridico delle collezioni e vincoli cui sono sottoposte le verifiche inventariali; effetti sui procedimenti di acquisto, di prestito o scambio, di deposito e di restauro delle opere; attività di restauro e di messa in sicurezza delle collezioni.
- Garanzia di un'uniformità della fruizione assicurata a livello nazionale tramite ispezioni.
- Vantaggi in termini di performance: efficiente impiego della forza lavoro e delle partnership tramite la collaborazione tra i soggetti coinvolti nella dimensione museale; maggiore capacità di pianificazione nelle scelte, nei progetti e negli investimenti grazie alla formalizzazione di politiche e procedure che facilitano la gestione; miglioramento del rapporto pubblico-privato grazie a dinamiche più semplici di gestione museale che rafforzano la possibilità di cooperare con i privati, nonché di attrarre fondi da soggetti pubblici e privati.

Tra gli svantaggi, troviamo, invece:

- Fattori che pregiudicano la generale possibilità di un'erogazione uniforme dei finanziamenti e delle sovvenzioni pubbliche previste; difficoltà nello stabilire una chiara ripartizione delle competenze tra i soggetti detentori del potere; scarsità di risorse umane e finanziarie, che pone un limite all'attuazione

concreta di progetti congiunti; aumento di compiti e funzioni che comporta maggiori spese per il bilancio dello Stato; conseguenze negative derivanti da un mancato approccio strategico al marketing.

- Difficoltà nel raggiungimento dei parametri standard e dei requisiti minimi individuati dalla legge: previsione di standard a volte troppo ambiziosi per potere effettivamente permettere alla gran parte dei musei di competere; generazione di una conseguente dinamica di ‘esclusione’ che rischia di ripercuotersi sull’efficacia stessa del modello¹⁰⁴.

Sembra utile riprendere, a tal proposito, il caso del Sistema Museale Regionale dell’Umbria, nato con l’obiettivo di risolvere problemi di inefficienza economica e produttiva e, quindi, un modello organizzativo reticolare non limitato alla sola promozione dei musei: la rete si basa infatti sull’“individuazione condivisa di scelte gestionali” e sulla “razionalizzazione nella ripartizione dei compiti tra gli stessi soggetti, chiamati ad operare in modo complementare”¹⁰⁵. Il Sistema, previa indagine ricognitiva dei musei umbri e previa istituzionalizzazione tramite normativa regionale¹⁰⁶, si è dotato di un’organizzazione costituita da un insieme di soggetti autonomi guidati dalla Regione Umbria. L’adesione alla rete è di tipo volontario e la Regione, cui spetta l’esercizio diretto della gestione unica dei servizi essenziali (la gestione delle restanti attività spetta ai singoli titolari dei musei), ha il compito di programmare; esercitare le funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo; ricercare e favorire la collaborazione con gli organi centrali dello Stato e con ogni altro soggetto pubblico e privato; individuare i musei ritenuti di interesse regionale; vigilare sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi dei servizi offerti dai vari musei aderenti. La rete, ideata a geometria variabile, si è ampliata negli anni fino a raggiungere, solo nel 2012, il numero di 129 musei aderenti. I risultati conseguiti da questa applicazione del modello organizzativo reticolare di iniziativa regionale, testimoniano l’ottenimento dei vantaggi e dei benefici precedentemente elencati, in particolare un “aumento quali-quantitativo dell’offerta e del numero di visitatori, la notevole riduzione dei costi museali di impianto e di impresa e l’incremento dei ricavi”¹⁰⁷, per non parlare della creazione di valore per il territorio, evidente nelle esternalità positive sociali e di mercato riferite alla valorizzazione dell’offerta culturale-turistica, dei prodotti eno-gastronomici, artigianali e industriali; nella crescita del capitale umano dei residenti e nel loro apprezzamento per il patrimonio

¹⁰⁴ Maria Cristina Pangallozzi, *Cultura e amministrazione. nuovi modelli di valorizzazione delle istituzioni museali statali*, 2018.

¹⁰⁵ (Montella, 2014)

¹⁰⁶ Legge regionale 22 dicembre 2003, n. 24: *Sistema museale regionale – Salvaguardia e valorizzazione dei beni culturali connessi*.

¹⁰⁷ Montella, che si riferisce a dati aggiornati al 2012, riporta che “tra il 1990 e il 2002 gli introiti derivanti dalla biglietteria e dal bookshop sono passati dai 417.540 milioni di lire ad oltre 2,3 miliardi di lire e i contributi regionali erogati per sopperire al disavanzo gestionale ammontano a circa 2 miliardi di lire. Inoltre, dal 1987 si contano 50 cataloghi pubblicati nel 2002 e 76 nel 2012. Nel 2006 lavoravano a vario titolo nelle strutture museali del SMRU 552 unità, di cui circa il 31% (175) facenti capo ad imprese esterne (ISTAT)”.

storico locale; nel forte contenimento dell'impoverimento demografico delle aree interne. Questi fattori, oltre a consolidare l'identità comunitaria, hanno rafforzato il brand territoriale. L'esempio virtuoso del Sistema Museale Regionale dell'Umbria costituisce pertanto un modello replicabile di organizzazione museale reticolare, grazie al quale è possibile estrapolare buone pratiche vincenti, come, ad esempio, partire dai musei di enti locali e di interesse locale per poi allargarsi a tutti gli attrattori culturali del territorio ed intersecare le altre filiere produttive locali, e prediligere aggregazioni rispondenti a logiche bottom-up, costituite tramite adesione volontaria in cui la Regione è individuabile come ente guida; nonché stabilire le precise fasi di costituzione di una rete museale burocratica:

- Ricognizione dei musei e delle raccolte di interesse pubblico regionale.
- Valutazione mediante gli standard e i requisiti minimi previsti dalla legge.
- Individuazione di standard di dotazioni e prestazioni realmente confacenti ai musei e alle raccolte del network, tenendo conto della normativa tecnica nazionale, degli specifici fabbisogni dei singoli musei e raccolte, degli obiettivi realisticamente ipotizzabili nella programmazione degli interventi di avvicinamento agli standard nazionali in base alle risorse materiali e immateriali realmente attivabili.
- Definizione di un percorso di progressivo adeguamento a tali standard.
- Individuazione delle priorità di interventi; organizzazione del network a geometria variabile e conseguente implementazione.

Bibliografia

- A. Grandori, G. (1995). Inter-Firm networks: antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies Vol.16, No.2*.
- AA.VV. (s.d.). *Medesano, una piccola storia*. Tipolitografia Benedettina.
- Aidea. (2013). *La gestione del patrimonio museale in ottica sistemica. Teoria e pratiche*.
- Auteri, M. (2015). L'importanza delle reti tra musei e territorio, per un miglior impatto sociale delle istituzioni museali nella crescita di un luogo, Convegno. Il museo e la rete. Alcamo.
- (s.d.). *Autovalutazione dei poli, delle reti e dei sistemi museali delle Marche annualità 2021 report*.
- Baganza, P. L. (1998). *Dalla Parma-Luni alla Via Francigena, storia di una strada*. Editorio Tipolitotecnica.
- Bagdadli, S. (2001). Le reti come strumento di flessibilità per migliorare la performance dei musei italiani. *Istituto di Economia Aziendale Università Bocconi*.
- Bagdadli, S. (2001). *Le reti di musei. L'organizzazione a rete per i beni culturali in Italia e all'estero*. Milano: Crora-Egea.
- Basteri, M. C. (1996). *La Via Francigena nel territorio parmense*. Proposte Editrice.
- Borgioli, C. (s.d.). *Analisi della politica della Regione Toscana in materia di Sistemi Museali*.
- Brigato, M. V. (2016). *Per un management territoriale dei beni culturali. Il ruolo del museo nel processo di cultural planning*. Politecnico di Torino.
- Carpita, V. (s.d.). *Analisi della politica della regione Lombardia in materia di sistemi museali*.
- Cataldo, L. (2014). *Musei e patrimonio in rete*. Hoepli.
- Compagna, A. M. (s.d.). *I sistemi museali nazionali in Europa, Allegato II*. Icom Italia.
- Donata Collodi, F. C. (s.d.). *Per una progettazione delle reti museali: una mappa di modelli*.
- Enrico Beretta, G. F. (2019). La valorizzazione del patrimonio artistico e culturale in Italia: confronti internazionali, divari territoriali, problemi e prospettive. *Questioni di Economia e Finanza n.524*.
- Fernando Alberti, J. G. (2009). Alla ricerca dei distretti culturali. Un'analisi critica della letteratura. *Liuc Papers n.229, Serie Management ed economia della cultura*.

- Fitzcarraldo, F. (2007). *Progetto di rete museale della cultura Walser, studio di fattibilità*.
- Fitzcarraldo, F. (2014). *Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei*.
- Fitzcarraldo, F. (s.d.). *Musei e reti territoriali esperienze e riflessioni*.
- Giuseppe Capiotti, F. C. (2014). Periferie, dinamiche economiche territoriali e produzione artistica. *Il Capitale Culturale Vol.10*.
- Golinelli, C. (2008). *La valorizzazione del patrimonio culturale: verso la definizione di un modello di governance*. Milano.
- Icom, O. (2019). *Cultura e Sviluppo Locale: Massimizzare l'Impatto - una guida per le amministrazioni locali, le comunità e i musei*.
- IULM, L. U. (2013). *I sistemi museali in Italia, ricerca per Aspen Institute Italia*.
- Jalla, D. (2015). *Regioni e musei*.
- L.R. n. 39 del 12 luglio 1974 - Norme in materia di musei di enti locali o di interesse locale – Regione Lombardia. (s.d.).
- Lattanzi, V. (23 giugno 2018). *Aggregazioni e reti per il nuovo Sistema Museale Nazionale. Seminario di Icom Italia*. Regello (FI).
- Legge regionale 24 marzo 2000, n. 18 - Norme in materia di biblioteche, archivi storici, musei e beni culturali – Emilia-Romagna. (s.d.).
- Legge regionale 25 settembre 2015, n. 23 - TESTO VIGENTE dal 14/06/2022 - Norme regionali in materia di beni culturali – Friuli-Venezia Giulia. (s.d.).
- Mara Cerquetti, C. F. (2015). Distretti culturali: percorsi evolutivi e azioni di policy a confronto. *Il Capitale Culturale Supplementi 03*.
- Marina Bertolini, A. C. (s.d.). I percorsi museali in Italia: un mosaico da ricomporre. *Mosaico/Mosaic, Società di Studi Geografici. Memorie geografiche NS 17.*, 657-666.
- Messineo, E. (2011). , *Le nuove frontiere del turismo culturale. Processi ed esperienze creative in un itinerario culturale. Il caso della Rotta dei Fenici*. Università degli Studi di Palermo.
- Monica, D. L. (2016). Assetti della tutela: centro e periferie, musei e soprintendenze. *Rivista Trimestrale di Scienze dell'Amministrazione n.1*.

- Montella, M. M. (2014). Struttura reticolare e gestione sistemica per i musei italiani. *Il Capitale Culturale Vol.10*.
- Pangallozzi, M. C. (2018). *Cultura e amministrazione. Nuovi modelli di valorizzazione delle istituzioni museali statali*.
- Pieroni, M. (2019). Marche. Musei e patrimonio fra valorizzazione e gestione: verso una nuova “governance”. *Symbola*.
- Piperata, G. (gennaio-aprile 2021). I musei pubblici non statali. *Aedon, fascicolo 1*.
- Sani, M. (2002). Le reti di musei. *Rivista "IBC" X, n.1*.
- Sani, M. (2021). *NEMO-Network of European Museums Organisations, Cross-Border Cooperation for Museums-From a Project Idea to a Successful Proposal: A Toolkit*.
- Santagata, S. (2002). *Dipartimento di Studi Politici Università di Torino, I Distretti Culturali Museali. Le Collezioni Sabaude di Torino*. Università di Torino.
- Santagati, F. M. (2019). Musei e istituzioni culturali virtuosamente in rete: una nuova politica di inclusione in Italia. *Il Capitale Culturale n.19*, 521-556.
- Scioldo, C. (2022). , Le reti europee transnazionali culturali come strumenti di trasformazione digitale al tempo del Covid-19.
- (s.d.). *Sistema di accreditamento e di monitoraggio dei livelli di qualità e degli standard dei luoghi della cultura della Regione Siciliana - Manuale per le Reti ed i Sistemi di beni culturali - Allegato 1c al D.A. n. del /12/2015*.
- Tonino Pencarelli, S. S. (2011). Le reti museali come sistemi capaci di generare valore: verso un approccio manageriale e di marketing. *Il Capitale Culturale Vol.2*.
- Università degli Studi di Sassari, D. d. (2022). *Ricerca e analisi di buone pratiche per la valorizzazione della relazione identitaria fra musei e comunità di riferimento e rapporto sulle pratiche di valorizzazione della relazione identitaria culturale sui territori*.
- Valentino, P. (2001). *I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo del territorio*. Roma: Associazione Civita.
- Valentino, P. (2003). *Le trame del territorio. Politiche di sviluppo dei sistemi territoriali e distretti culturali*. Milano: Sperling & Kupfer.

Zermani, P. (1997). *Una Cruna Viaria per l'Europa-Varano e il paesaggio pallaviciniano sul percorso collinare della Via Francigena.*

Sitografia

<https://www.viefrancigene.org/it/>

<https://www.coe.int/en/web/cultural-routes>

<https://culture.ec.europa.eu/cultural-heritage>

http://www.parrocchiadimesano.com/data/la_storia.html

<https://patrimonioculturale.regione.emilia-romagna.it/notizie/2022/la-regione-rilancia-il-sistema-museale-dellemilia-romagna-102-quelli-accreditati-a-livello-nazionale>

<https://patrimonioculturale.regione.emilia-romagna.it/notizie/2021/musei-al-via-il-bando-che-finanzia-le-forme-di-aggregazione-anche-con-altri-istituti-culturali>

<https://patrimonioculturale.regione.emilia-romagna.it/notizie/2021/sistema-museale-regionale-parte-laccreditamento>

<https://patrimonioculturale.regione.emilia-romagna.it/avvisi-e-bandi/avviso-per-il-sostegno-ai-musei-di-ente-locale-per-lo-sviluppo-di-reti-museali-per-lanno-2021>

<https://www.ilrestodelcarlino.it/emilia-romagna/musei-accreditati-sistema-nazionale-1.7590153>

<https://www.italpress.com/cresce-la-rete-dei-musei-del-gusto-e-del-mondo-rurale-in-emilia-romagna/>

<https://www.retemuseidiprato.it/>

<http://pugliamusei.it/la-rete-dei-musei-di-puglia/>

<https://www.umbriagreenmagazine.it/humbria%C2%B2o-musei-territori-progetto-la-cultura-non-si-ferma/>

<https://www.piccolimusei.com/museo/rete-museologica/>

<https://www.beniculturali.it/comunicato/musei-al-mibac-una-commissione-per-fare-rete-con-i-sistemi-territoriali>

<https://patrimonioculturale.regione.emilia-romagna.it/notizie/2022/sostegno-allo-sviluppo-di-reti-tra-musei-e-istituti-culturali>

<https://www.mark-up.it/musei-piu-sostenibili-grazie-alla-governance-innovativa-delle-reti/>

[http://www.giulianovolpe.it/it/14/Reti museali, scossa utile con la gestione ai manager/498/](http://www.giulianovolpe.it/it/14/Reti_museali,_scossa_utile_con_la_gestione_ai_manager/498/)

<https://www.atriumroute.eu/>

<https://www.destination-napoleon.eu/?lang=en%2F>

<https://www.destination-napoleon.eu/musees/>

<https://www.transromanica.com/>

<https://www.erih.net/>

<https://www.followthevikings.com/>

<https://megalithicroutes.eu/>

<https://fenici.net/>

<https://demetra.regione.emilia-romagna.it/al/>

[https://parma.repubblica.it/cronaca/2022/07/08/news/la via francigena verso il riconoscimento d i patrimonio mondiale unesco-357101996/](https://parma.repubblica.it/cronaca/2022/07/08/news/la_via_francigena_verso_il_riconoscimento_d_i_patrimonio_mondiale_unesco-357101996/)