

Musei: la sfida della rilevanza

Buon pomeriggio!

Vorrei ringraziare in particolare Francesca Bazoli, Michele Lanzinger, Stefano Karadjov e Pierluigi Saco per avermi invitato ad aprire le conferenze di questo incontro annuale di ICOM Italia. È un onore e un piacere essere qui con voi, oggi. Il tema di quest'anno è incentrato sulla valutazione dell'impatto sociale delle attività museali, un aspetto cruciale per lo sviluppo futuro dei musei: "Museums and Social Innovation. Misurazione dell'impatto e bilancio di sostenibilità come strumenti per lo sviluppo e le alleanze con le comunità e i territori".

Si è detto che "mira ad avviare una discussione approfondita su come riferire, valutare e comunicare le iniziative museali per generare un valore tangibile o le istituzioni culturali e aprirle a sviluppi positivi e influenze intersettoriali".

In questo contesto, mi è stato chiesto di tenere un discorso sul nuovo scenario della politica culturale, nell'attuale situazione di profondi cambiamenti geopolitici.

Nella mia presentazione, pongo alcune questioni teoriche, presento alcune visioni dello scenario geopolitico e avanzo proposte operative per il sistema museale.

Giorgio Agamben, citando Michel Foucault, che ha coniato il termine e il concetto di *biopolitica* - cioè la crescente inclusione della vita naturale dell'uomo nei meccanismi e nei calcoli del potere - sottolinea come, in vari modi, siamo sempre più sottoposti a dinamiche concentrazionarie del Potere, che mettono sotto controllo ogni aspetto della nostra vita.¹

C'è una convergenza tra l'ascesa di modelli autoritari di potere politico e le economie di scala nell'industria e nel commercio, attraverso modelli di circolazione di beni e servizi.

Esiste una convergenza tra l'evoluzione tecnologica e il potere di appropriarsi delle informazioni su tutti gli aspetti della vita personale e sociale.

C'è una convergenza tra i modelli di offerta del mercato (sempre più intelligenti, grazie ad algoritmi adattivi) e l'induzione di forme di domanda.

¹ Agamben, Giorgio, Homo Sacer - potere sovrano e nuda vita, Meridiano, 1998, pp 116...

Oggi, anestetizzati dal comfort e dal divertimento borghese, siamo facili prede dei più diversi tipi di animali feroci, che non sono più leoni, lupi, serpenti, coccodrilli, iene, come agli albori dell'Umanità, ma altri tipi di bestie, anch'esse predatrici. Accettiamo, con rassegnazione o senza filtro, i revisionismi storici, le intossicazioni e le menzogne provenienti dalle narrazioni guidate e dalle false narrazioni, che saturano gli individui e le società, impedendo l'esercizio serio e libero dell'apprendimento, della creatività, delle emozioni e della conoscenza.

Così, da quando Michel Foucault ha definito il concetto di *biopolitica* alla fine del secolo scorso, siamo passati dal potere di appropriazione del corpo umano da parte di dispositivi politici al potere di appropriazione del corpo e dello spirito da parte del potere politico ed economico.

Non sembra esserci un'effettiva consapevolezza, nella percezione dei cittadini, della minaccia che rappresenta, la conoscenza olistica dei diversi aspetti della nostra vita individuale, del nostro modo di pensare e di sentire, da parte di un gran numero di entità pubbliche e private.

Con le nuove dinamiche dell'Intelligenza Artificiale generativa, che saranno presto potenziate dall'uso di computer quantistici, i poteri di controllo del corpo e dello spirito saranno ancora più acuti.

Questo modello di potere, al di là della biopolitica, trasforma il mondo nel suo complesso in una sorta di "campo di concentrazione". La tecnologia, l'economia, il digitale, le globalizzazioni - l'hanno fatto.

Viviamo in un campo mondiale in cui l'hardware e il suo soft power sono una potente macchina di induzione comportamentale.

Questo potere è il risultato di una sorveglianza panottica², dei dati estratti e del loro utilizzo per manipolare corpi e spiriti.

Oggi, un grande occhio con un'ampiezza di 360 gradi, 24 ore al giorno, sette giorni alla settimana, raccoglie, elabora e utilizza tutte le informazioni su tutti, o almeno su quasi tutti.

² Bentham, Jeremy, Panoptique, 1791.

Di fronte a queste circostanze, che tipo di umanità siamo oggi? Quali *nuovi umanesimi* dobbiamo progettare? Come possiamo proteggere l'intimità e costruire la vita pubblica?

Sappiamo che, nel XXI secolo, l'erosione dei confini tra pubblico e privato ha creato un nuovo stato della materia sociale, che fa parte del campo di concentrazione globale in cui viviamo.

Questa erosione non significa che viviamo in una società disordinata.

Perché la nozione di disordine implica la nozione di ordine.

Viviamo in una società al di là dell'ordine e del disordine.

È in questa *società transordinata* che, nonostante le tendenze totalitarie, si contestano nuovi ordini e se ne propongono altri.

Attualmente, nell'incapacità di trovarli, si sono verificati dei contraccolpi sociali, in quanto si cerca di utilizzare e imitare i precedenti modelli di ordine, nel tentativo di "tornare all'ordine", quando, in fondo, al momento, non c'è alcun ritorno.

Viviamo in un mondo di dislocazioni semiotiche che si intersecano senza necessariamente incontrarsi. Il mondo dell'iperrealtà panottica di oggi, che usa l'immaginazione, i sogni, l'amore e la speranza come strumenti per fabbricare l'iperreale, in un effetto boomerang, trasforma l'immaginazione, i sogni, l'amore e la speranza in semplici prodotti propri.

Il mondo dell'iper-realtà, o meglio, delle iper-realtà, ha contribuito alla morte dell'occhio individuale o, se vogliamo, del senso critico.

Ha contribuito alla morte della diversità culturale, del linguaggio sottile, dell'eleganza e persino del *fair play*.

Il mondo dell'iper-realtà ha contribuito alla morte dell'idea di morte e dei valori ad essa associabili. In particolare, il senso della storicità - falsificando i paradigmi esperienziali nel tentativo di annullare lo spazio-tempo.

Le iper-realtà sono i correlati dell'ipercapitalismo, proposto nel quadro delle economie di scala delle industrie dominanti e personalizzate.

In questo contesto, Stati, aziende e gruppi più o meno inorganici esercitano il potere e sfruttano le debolezze.

Si assiste a una crescente estinzione dell'occhio critico e creativo al di là di quello che serve alla produzione di prodotti di mercato.

C'è un restringimento della pluralità delle culture, in vari modi, cioè attraverso quelli che vengono chiamati eventi virali, queste dinamiche di appropriazione sui social network, che, di fatto, contaminano e distruggono la diversità.

C'è una riduzione della ricchezza del linguaggio, perché l'esercizio discorsivo si estende in profondità e dimensione oltre la soglia media di attenzione.

C'è una degradazione della bellezza dei gesti e degli atteggiamenti, fagocitata dall'erotizzazione, confusa con la pornografia.

C'è un discredito del significato di giustizia, perché i sistemi giudiziari sono contaminati dalla burocrazia, dall'inefficienza, dalla corruzione o si appropriano di dinamiche di sistemi esecutivi autoritari, che trasformano i tribunali in un'estensione del loro potere.

C'è una chiara erosione dei modelli costituzionali democratici, senza proposte di nuovi modelli legittimi per migliorarli o sostituirli.

E parole come Umanesimo e Umanità sono cadute in disuso.

Il 10 dicembre 1948, a Parigi, l'Assemblea generale delle Nazioni Unite approvò la risoluzione 217 A, la Dichiarazione universale dei diritti umani.

In considerazione dei diritti che proclama, questa dichiarazione stabilisce una comprensione dello status dell'Umanità, in particolare gli articoli 1 e 2, che vorrei citare qui:

"Articolo 1

Tutti gli esseri umani nascono liberi ed eguali in dignità e diritti. Sono dotati di ragione e coscienza e dovrebbero agire gli uni verso gli altri in uno spirito di fratellanza.

Articolo 2

Ad ogni persona spettano tutti i diritti e le libertà enunciati nella presente Dichiarazione, senza distinzione alcuna, per esempio di razza, colore, sesso, lingua, religione, opinione politica o di altro genere, origine nazionale o sociale, proprietà, nascita o altra condizione. Inoltre, nessuna distinzione sarà fatta sulla base dello status politico, giurisdizionale o

internazionale del Paese o del territorio a cui una persona appartiene, sia esso indipendente, fiduciario, non autogovernato o sottoposto a qualsiasi altra limitazione di sovranità".

Ho voluto leggere questi due articoli per dirvi quello che tutti sappiamo: se, da un lato, nella seconda metà del XX secolo ci sono stati notevoli miglioramenti nella promozione, in vari Paesi, di questa Dichiarazione dei diritti, dall'altro, nel XXI secolo, stiamo assistendo a un declino di questi diritti. È pubblico e noto che siamo molto lontani dal realizzare i valori sanciti nei due articoli che vi ho appena letto.

I musei devono essere protagonisti nella difesa e nella promozione di un'idea di Umanità o devono dedicarsi esclusivamente, in un ambiente sociale ostile, al ritorno a modelli più conservativi e tradizionali, in un'azione protezionistica?

Qual è la capacità di intervento, qual è il potere, in questo nostro complesso presente?

Forse dobbiamo stabilire nuove mappe di obiettivi e azioni, e persino scoprire nuovi modi di disegnare mappe di territori, sia fisici che digitali.

Spesso viviamo nel bozzolo protettivo del potere delle competenze tecniche in materia di conservazione, programmazione e gestione.

Spesso viviamo della ricchezza dei musei che curiamo, degli edifici che li ospitano, delle collezioni, delle attività permanenti e temporanee. Spesso viviamo anche dello status attribuito alle carriere museali nel contesto del riconoscimento sociale.

Oggi, però, vale la pena chiedersi se la consanguineità culturale non debba essere sostituita da uno sguardo più aperto verso il mondo e gli altri.

Nell'immensa trasformazione dei valori che stiamo vivendo in tutto il mondo, la strategia dell'incapsulamento può essere profondamente dirompente per l'essenza della missione del museo come agente della comunità.

Tra poteri palesi ed evidenti e altri nascosti o celati, l'attuale distribuzione del potere rende difficile elaborare una mappa coerente che ci permetta di leggere la situazione di Stati e territori.

Ed è proprio in questa situazione che diventa urgente la possibilità di definire, scoprire, vivere in armonia, costruire, rispettare, essere parte di un ecosistema.

Un ecosistema è la casa degli equilibri, dell'omeostasi, della possibilità di sperimentare regole, deviazioni e latitudini, di promuovere cambiamenti incrementali, riforme o rivoluzioni che ripristinano o rinnovano i sistemi: così è in Natura, e così può essere nelle società umane, e anche nell'accettazione dell'integrazione delle società umane nei cicli della Natura.

Naturalmente, gli sforzi di sviluppo umano hanno cercato nuovi equilibri, nuovi ecosistemi. Ma, paradossalmente, i dispositivi che potrebbero liberarci e arricchirci, come la distribuzione di informazioni e conoscenze online, i nuovi metodi di apprendimento, il supporto di molti compiti attraverso l'intelligenza artificiale, l'archiviazione dei dati, i progressi nei sistemi di trasporto, i modelli economici e finanziari, i sistemi politici e amministrativi, le tecniche di costruzione delle abitazioni, la medicina, l'agricoltura - cose che tutte insieme potrebbero far parte di una nozione di progresso - oggi devono essere messe in discussione.

L'idea stessa di progresso, l'aspettativa di partire dal punto alfa e culminare nell'omega, è in profonda crisi a causa del crollo dell'edificio dei valori.

Il progresso esiste solo in riferimento a un ordine di valori.

In un ordine di valori, possiamo definire ciò che è meglio e ciò che è peggio, ciò che è prioritario e ciò che è accessorio. Se l'ordine dei valori si estingue o è un ordine interamente relativizzato, come oggi spesso accade, scompaiono i parametri per conferire un'idea di sviluppo.

Tutto ciò avviene nell'epoca della sfrenata corsa tecnologica che stiamo vivendo, e anche nel paradigma istituzionale europeo del secondo dopoguerra: potere esecutivo, legislativo e giudiziario, potere dei media, potere degli agenti economici, religiosi, scientifici e culturali e dell'opinione pubblica.

Tuttavia, questi tipi di elementi costitutivi di un ordine sociale occidentale non si bilanciano più a vicenda e difficilmente possono essere enunciati in questo modo.

I paradigmi politici, economici, religiosi, scientifici e culturali stanno crollando e stiamo attraversando quei territori inospitali che si trovano tra il mondo conosciuto e le nuove scoperte, i nuovi porti di arrivo.

Se guardiamo alla storia delle scienze, praticate in modi diversi nei vari continenti, dall'alchimia all'astrologia, fino alla fisica quantistica contemporanea o alle neuroscienze, praticate anche insieme alla medicina cinese, allo yoga e allo sciamanesimo, ci rendiamo conto di quanto siano diverse le visioni che abbiamo avuto e abbiamo di noi stessi e del mondo che ci circonda. Credevamo che la Terra fosse piatta e ora è rotonda. Credevamo che la fisica newtoniana spiegasse tutto, finché non è arrivata la fisica quantistica.

Con le scoperte del XXI secolo, molti processi scientifici sono stati significativamente modificati, sia nelle cosiddette scienze esatte sia nelle cosiddette scienze sociali.

Non è forse necessario un cambio di paradigma nel modo in cui affrontiamo la politica e la gestione dei musei, alla luce dei dati più recenti?

Evocare la parola "museo" nel contesto contemporaneo significa enunciare un progetto istituzionale.

E ogni istituzione contiene nella parola che la nomina una narrazione, una normatività, un riconoscimento, un potere che la rende referenziale nella "politica del linguaggio".

Perché qualsiasi lingua, qualsiasi testo, qualsiasi frase, qualsiasi parola, in qualsiasi momento, fa parte di un universo discorsivo con significato politico, qui nel senso più ampio di elemento della *polis*, in cui è costituito e costitutivo.

Tutte le parole essenziali del nostro vocabolario obbediscono a una *politica linguistica*. Il potere sovrano è esercitato da gruppi diversi in tempi e luoghi diversi della storia, e la sovranità prevale anche nelle strutture semantiche, perché il controllo dei significati, il potere di dire cosa è ogni parola, è una parte importante dell'esercizio della sovranità, una forma di estensione della prerogativa legislativa. Il potere sovrano può essere esercitato dal clero, dalla nobiltà, dal popolo, dall'esercito, dagli oligarchi o, come nel contesto contemporaneo, può essere disperso a fronte di una relativizzazione delle voci autorevoli.

Questa dispersione di voci corrisponde a una polifonia, come è stato proposto nella definizione di museo che ha suscitato tante polemiche all'incontro ICOM di Kyoto nel 2019?

L'obiezione è comprensibile, perché oggi non solo è difficile distinguere la polifonia dalla cacofonia, ma l'esercizio polifonico può corrispondere a una relativizzazione

assoluta, che rende impossibile creare discorsi coerenti, soprattutto nell'universo museale.

La cacofonia, o Torre di Babele, è il luogo del disaccordo e, in questo senso, trovare una voce coerente e comune per il discorso politico della museologia, o meglio, avere una voce comune tra i musei sui valori che rappresentano e sulla loro missione, è essenziale se non si vuole che diventino luoghi di disaccordo, incomprensione, distopia, irrilevanza.

La necessità di coerenza politica nel discorso museologico non è in alcun modo un esercizio totalitario.

Definire l'essenza, il significato, di un'istituzione e del suo discorso in modo consensuale, non implica limitare le diverse manifestazioni che ne derivano.

Questo vale anche per la moltitudine di tipi di musei: musei d'arte, musei di storia, musei di archeologia, musei scientifici, musei dell'industria, musei militari, musei etnografici, musei marittimi, musei del design, musei del giocattolo, musei dell'automobile, musei della moda, musei della gioielleria...

In breve, in tutta la loro immensa diversità, è possibile trovare un'armonizzazione delle voci di fronte a obiettivi comuni e al potenziamento dell'istituzione museale nel suo complesso, in società in rapido cambiamento?

Dalla fondazione dell'ICOM, nel 1946, la definizione adottata di museo è cambiata sette volte e con essa il significato delle parole e delle cose a cui si riferiscono, la "politica del linguaggio" e la visione istituzionale intrinseca.

Dalle definizioni sintetiche si è passati sempre più spesso a definizioni più analitiche, il che probabilmente dimostra la difficoltà di trovare formule semplici e consensuali. La conservazione, la collezione, la ricerca, l'interpretazione, l'esposizione, termini a cui si fa riferimento nella definizione di museo dell'ICOM del 2022, fanno certamente parte della missione dei musei.

Ma la necessità di aggettivare il sostantivo museo per dire che deve essere accessibile e inclusivo e che deve ricercare la diversità e la sostenibilità è il risultato di un bisogno crescente di giustificare le istituzioni culturali di fronte a una nozione di cultura che cambia.

Torno alla questione della politica del linguaggio, per invocare le parole

"Accessibilità, Inclusione, Diversità, Sostenibilità", che fanno parte dell'attuale definizione di "museo", adottata dall'ICOM nel 2022.

Tutte queste parole, riguardanti l'organizzazione della vita pubblica delle comunità, funzionano come le fondamenta degli edifici: se non vengono sollevate da terra, le fondamenta saranno inutili, senza funzione.

I musei sono un elemento ontico nell'architettura dei sistemi culturali contemporanei e la cultura, come sappiamo, può servire sia a dominare i corpi e gli spiriti che a liberarli.

Quali musei vogliamo? Parte dei sistemi di dominio o strumenti che contribuiscono alla liberazione dei corpi e degli spiriti, con l'obiettivo di promuovere una cittadinanza illuminata e critica?

I musei dovrebbero essere allievi ben disciplinati della società iper-consumistica, supermercati culturali, con mostre distribuite in vetrine come i prodotti di consumo sono distribuiti sugli scaffali, secondo l'interesse dei consumatori?

O, più in generale, i musei sono spazi di mercificazione, unità economiche, fabbriche di mostre, magazzini di opere d'arte, centri commerciali culturali, Disneyland per voyeur e turisti culturali?

So che i musei devono essere realistici, capaci di avere modelli di gestione adeguati e sostenibilità economica.

Ma non è forse giunto il momento di rendersi conto dei limiti dei modelli di produzione iper-capitalistici dell'ordine museologico?

I musei possono essere agenti, attori di empowerment personale e sociale e svolgere un ruolo sistemico nella costruzione di nuove società, di nuovi umanesimi?

Negli ultimi cinque decenni, la cosiddetta "nuova museologia" ha contribuito a cambiare l'orientamento e la prospettiva della politica e della gestione dei musei, da un lato spostando la prospettiva di cosa sia un museo e, dall'altro, di quale sia la sua funzione, ossia passando da una posizione autoritaria a una interpretativa.³

³ Ross, Max, "Interpretare la nuova museologia", in "Museo e società", luglio 2004. 2 (2) 84-103, 2004, ISSN 1479-8360.

Le teorie della Nuova Museologia si sono sviluppate in un ambiente aperto alla diversità culturale, al ruolo del pubblico e delle minoranze, alle domande su come leggere il significato degli oggetti museali, alle questioni sollevate dalle teorie postcolonialiste e femministe, o anche alle questioni epistemologiche sul relativismo delle basi dell'analisi e dell'interpretazione scientifica.

Queste teorie hanno contribuito in modo significativo all'evoluzione della definizione di museo, soprattutto quella più recente.

Tuttavia, i parametri su cui si sono basate le discussioni che hanno portato all'ultima definizione di museo dell'ICOM, nel decennio 2010-2020, sono cambiati radicalmente, dato l'attuale ruolo delle tensioni geopolitiche, il consolidamento della presenza dell'intelligenza artificiale e la sfumatura del ruolo e dei confini tra il campo tecnico-scientifico e quello politico.

Se, da un lato, possiamo riconoscere gli eccessi di volontarismo degli ultimi decenni, con alcune revisioni apportate al discorso museologico - che meritano di essere discusse ed eventualmente modificate - dall'altro, come affrontare l'intrusione diretta del potere politico nel modo in cui il concetto di museo, la politica museale e la gestione museale dovrebbero essere sviluppati?

Il cambiamento dei modelli teorici della "Nuova Museologia" e della conseguente politica e gestione del museo è necessario, dato il cambiamento del contesto in cui è stato costituito e ha operato.

Suggerisco di riflettere su alcuni elementi a questo scopo, consapevoli che molti di questi suggerimenti sono già in corso d'opera in diverse istituzioni museali:

1. Superare la dicotomia autorità museale/interpretazione delle aspettative del pubblico per raggiungere una circolarità decisionale che integri decisori politici, museologici, accademici e comunitari in un modello che riconosca il ruolo di ciascuna parte nel raggiungimento dell'accordo sociale, al fine di consolidare il ruolo di ciascun museo in particolare e dell'istituzione museale in generale.
2. Adottare la strategia di "non lasciare indietro nessuno" per quanto riguarda le possibilità di accesso fisico e digitale ai musei, intendendo per accesso la

capacità di leggere e comprendere il discorso museale e di avere le condizioni economiche e sociali per farlo.

3. Scrivere una breve e chiara carta dei principi per ogni unità museale, che funga da porta d'ingresso e da chiave di lettura dell'istituzione, permettendo al pubblico di decodificare i parametri che dettano il significato di mostre permanenti e temporanee, depositi, centri di ricerca, conservazione e restauro, politiche di acquisizione, politiche educative, mecenatismo e gestione delle risorse.
4. Assumere ogni unità museale come un nodo della rete, per lo scambio di esperienze, concetti, informazioni, buone pratiche, risorse, difficoltà, indipendentemente dalle loro dimensioni e dal loro grado di sofisticazione, rendendo la rete operativa e non solo simbolica.
5. Generare metodologie comuni all'interno della rete museale per conoscere i profili dei visitatori, sia fisici che virtuali, e integrarli, quando possibile, nelle dinamiche della circolarità decisionale, in modo che diventino parte della "famiglia del museo".
6. Definire il livello base di "alfabetizzazione museale", ossia saper vedere, conoscere, interpretare e criticare un determinato oggetto museale, e creare i meccanismi necessari per identificare i livelli di alfabetizzazione museale dei visitatori e promuovere le loro competenze.
7. Progettare, in collaborazione con i sistemi educativi e culturali, programmi di alfabetizzazione museale, come elemento integrante della formazione dei cittadini di fronte alla necessità di un nuovo umanesimo, contribuendo a rendere le comunità più forti, critiche, coese, inclusive e diverse, unite da nozioni consensuali di diritti e doveri verso il bene comune.

Per mettere in pratica questi suggerimenti, propongo alcune misure che, ancora una volta, molti di voi staranno già attuando o discutendo:

- aggiornare i modelli di gestione, rendendo compatibili le visioni gerarchiche con i modelli orizzontali e le visioni di rete.
- formazione continua e qualificazione di tutto il personale che lavora nei musei, indipendentemente dalle categorie e dalle responsabilità, con riferimento a un quadro comune di valori e obiettivi;

- valorizzare la partecipazione di singoli volontari, associazioni di amici dei musei, associazioni, fondazioni, aziende che hanno un rapporto con il museo a vari livelli, creando un "ecosistema museale", che corrisponde a una "comunità museale".
- creare modelli di distribuzione del potere tra l'istituzione e i suoi utenti, promuovendo modelli partecipativi, sempre accompagnati dal rigore di tecnici ed esperti e dalla presenza di decisori interni.
- aggiornamento tecnologico, con l'integrazione di software di intelligenza artificiale, in particolare in aree quali la gestione delle persone, la sicurezza, il controllo sanitario, dell'umidità e della temperatura, la gestione delle collezioni, la documentazione, i modelli statistici, la comunicazione, la produzione di media audiovisivi e interattivi, l'organizzazione di tour virtuali personalizzati.
- promozione di contenuti interattivi online, utilizzo di tecniche di gamification per le attività didattiche e preparazione e monitoraggio dei visitatori fisici e virtuali.
- definizione di programmi comuni tra musei, per migliorare mezzi e fini.

I suggerimenti avanzati dimostrano la necessità di creare centri di competenza comuni, poiché è impossibile e indesiderabile che ogni museo promuova queste misure da solo.

In questo senso, sarebbe opportuno creare un centro di risorse condiviso per la progettazione, lo sviluppo e la produzione di modelli di intelligenza artificiale che coinvolga musei e industria. Lo stesso si potrebbe fare nel campo dello sviluppo di strumenti di visualizzazione 3D e di sensori tattili, olfattivi e uditivi.

Sarebbe inoltre consigliabile istituire un centro di osservazione delle competenze di alfabetizzazione per misurare le competenze del pubblico e promuovere modelli che adottino linguaggi più accessibili e, allo stesso tempo, abbiano una prospettiva evolutiva, cercando proattivamente di migliorare le competenze del pubblico. Questo centro deve integrare un forte rapporto con i sistemi di istruzione formale, accompagnando i vari livelli di istruzione, da quella prescolare a quella universitaria.

Sarebbe opportuno creare un hub online di risorse organizzative e buone pratiche, affinché i musei possano condividere il loro lavoro e imparare gli uni dagli altri, con

reti di aiuto reciproco, discussione e promozione di soluzioni congiunte a problemi comuni.

- Sarà opportuno stabilire nuovi paradigmi di accessibilità per le persone con limitazioni fisiche e mentali, in accordo con le più recenti tecnologie di mobilità e altre risorse che favoriscono la discriminazione positiva.

Vi ho rubato abbastanza tempo, quindi concludo.

Il 13 ottobre 1806 l'esercito francese occupò Jena e Napoleone entrò in città. Quello stesso giorno, Georg Friedrich Hegel, in una lettera all'amico Friedrich Immanuel Niethamer, scrive: "Ho visto l'imperatore - quest'anima del mondo - uscire a cavallo dalla città".⁴

Hegel disse che Napoleone era, all'epoca, lo spirito del mondo a cavallo.

Oggi abbiamo davanti a noi la sfida di cavalcare il cavallo della Storia e di incarnarne lo spirito.

Ma quale spirito? Quale anima dovrebbe animarci? Quale respiro ha senso che sia dentro di noi, che sia condiviso, che sia assemblato, trasportato, potente, con la capacità di disegnare, di creare la Storia?

I musei hanno poteri incredibili: la salvaguardia e la condivisione della memoria e dell'eccellenza dell'ingegno umano, nonché la capacità di generare narrazioni, sentimenti di appartenenza, conoscenza ed emozioni profonde. La nobiltà della loro missione e la generazione di externalità positive sono quasi intrinseche alla loro esistenza. Tuttavia, questo status quo è minacciato dalla massiccia transizione del momento contemporaneo. Permettetemi l'ironia: come dice Tancredi a Don Fabrizio nel *Gattopardo*, *se vogliamo che le cose rimangano come sono, le cose dovranno cambiare*⁵. Questa citazione, tuttavia, contrariamente al senso politico del conservatorismo, significa qualcos'altro: per proteggere la missione dei musei, dobbiamo trasformare i modelli di gestione e di azione, vale a dire l'apertura agli

⁴ *Hegel: The Letters*, traduzione di Clark Butler e Christine Seiler con commento di Clark Butler, Indiana University Press, Bloomington, © Purdue Research Foundation.

⁵ Lampedusa, Giuseppe Tomasi di, *Il Gattopardo*, 1958.

effetti endogeni della comunità sull'organizzazione museale e il potere di generare effetti esogeni che contribuiscano a un Umanesimo contemporaneo

La sfida urgente è semplice: vogliamo svolgere con coerenza ed efficacia un ruolo attivo per il sistema museale in un mondo in vasta e accelerata trasformazione, contribuendo a una nuova visione umanistica del Presente e del Futuro, o vogliamo semplicemente essere educati studenti del conformismo e della rassegnazione?

Grazie mille.

Brescia, 04.05.25

Jorge Barreto Xavier