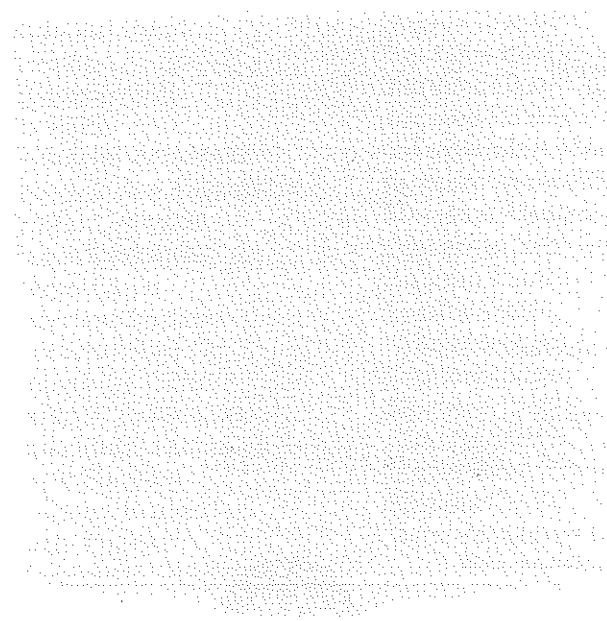


Salvatore Settis

Battaglie senza eroi

I beni culturali tra istituzioni e profitto



Electa per le Belle Arti

I.7 Patrimonio culturale e società civile

[Trascrizione dalla registrazione di un intervento al convegno I nuovi sentieri dei beni culturali in Italia: tra storia, economia e legislazione, organizzato dall'Associazione Culturale Maié e dal Dipartimento di Storia e Tutela dei Beni Culturali, Università di Udine, Udine, 27-28 maggio 2003, poi pubblicato in I nuovi sentieri dei beni culturali in Italia: tra storia, economia e legislazione, Atti del Convegno di Studi dell'Associazione Culturale Maié, a cura di E. Biasin, R. Canci, S. Perulli, 2/Quaderni di Maié, Udine 2003, pp. 19-31]

Mi piace molto che questa iniziativa sia partita da un gruppo di giovani. Mi piace, perché è alle nuove generazioni che toccherà il compito di gestire non soltanto la situazione presente, ma anche tutte le difficoltà che sorgeranno in futuro e che i discorsi di oggi già prefigurano. Nel parlare del tema che mi è stato assegnato, vorrei evitare soprattutto di ripetere il mio libro, che qualcuno ha già citato, dunque letto. Vorrei affrontare il problema da un altro punto di vista e seguire un percorso diverso, anche se le mie idee sono rimaste immutate. Secondo me, ci sono oggi in questo dibattito due errori da evitare. Il primo è considerare quello che sta succedendo ora nel nostro Paese come un caso solo italiano; ciò accade perché da un lato si è soliti pensare che all'estero, oltre le Alpi, vada tutto bene, dall'altro si considera che quello che avviene in Italia non avrà alcun riflesso all'estero, mentre è vero esattamente il contrario. Esiste infatti un processo generale che coinvolge tutto il mondo che chiamiamo convenzionalmente Occidente (qualsiasi cosa ciò voglia dire) e di cui l'Italia fa parte. Qualsiasi cosa accada in Italia ha ed avrà riflessi importantissimi in tutto il resto del mondo per la buona ragione che lo stesso concetto di tutela e di conservazione dei beni culturali è nato in Italia prima che l'Italia esistesse come stato unitario e che la cultura occidentale della tutela (quella di tipo "orientale", di Paesi come l'India, la Cina o il Giappone, si basa su un diverso concetto di autenticità) nasce da un'evoluzione di idee tutte italiane. Così come è stata possibile questa marcata influenza positiva della nostra cultura, potrebbe anche verificarsi che in futuro l'Italia diventi antesignana nella distruzione della cultura della conservazione. Qualcuno potrebbe esserne fiero, io no.

Il secondo errore da evitare è di ritenere che questo sia un

problema spuntato dal nulla, che solo negli ultimi dieci-dodici mesi sia improvvisamente successo qualcosa di negativo. È indubbio che il presente governo ha radicalizzato delle tendenze già presenti, ma non è meno certo – e nel mio libro credo di averlo documentato in modo assai puntuale – che, seppur in modo molto meno radicale e sfacciato, spinte nella medesima direzione si erano manifestate ad opera di molti governi precedenti, inclusi quelli di centro-sinistra. Bisogna quindi partire sì dall'attualità, da Patrimonio S.p.A. [doc. 21], dall'art. 53 della Finanziaria 2002 [doc. 19] ecc., ma cercare anche di superare un'ottica miope e corta per riportare il discorso sul lungo periodo.

Questo è ciò che cercherò di fare oggi, cioè vorrei domandarvi con voi: "è giusto protestare contro queste tendenze? in nome di che cosa, perché non dobbiamo essere d'accordo? a quale modello dobbiamo rifarci? esiste un modello e questo modello è valido?" Naturalmente, nel far questo, io vorrei partire, e lo devo ammettere, da alcuni pregiudizi che dichiaro e dei quali francamente a tutt'oggi non riesco a vergognarmi; non so quanto possano essere condivisi, ma voglio dichiararli perché è bene che ognuno scopra le sue carte. Uno dei pregiudizi ai quali sono più attaccato è l'idea che esista qualcosa che si chiama Italia. Il secondo pregiudizio è che questo qualcosa abbia una storia, una memoria storica, una storia dell'arte. Un terzo pregiudizio è l'Italia abbia una Costituzione in vigore. Io ho questi tre pregiudizi ai quali sono molto affezionato e che certamente non sono condivisi da alcuni membri dell'attuale governo. Tutto quello che sto per dire è ispirato a questi pregiudizi.

Il punto di partenza che ho scelto è del tutto arbitrario. Mi dispiace che non sia presente Andrea Emiliani, e mi dispiace per molte ragioni, ma anche perché vorrei ripercorrere brevemente quello che egli, con i suoi studi e con la sua utilissima antologia di *Leggi, bandi e provvedimenti per la tutela dei Beni Artistici e Culturali negli antichi stati italiani* (Bologna, Nuova Alfa, 1996), ha consentito a tutti di aver presente, cioè la legislazione sulla tutela negli Stati preunitari. Il testo più antico riportato nell'antologia di Andrea Emiliani è del 1571, ma si potrebbe risalire ancora più indietro: certamente in Italia l'attenzione per la tutela dei beni culturali, a livello legislativo, è molto precoce rispetto al resto del mondo. Non voglio tuttavia entrare nel merito; senza citare specificamen-

te l'editto Pacca piuttosto che le leggi del granducato di Toscana, piuttosto che quelle del Regno di Napoli, vorrei solo fare una constatazione, e cioè che fra la fine del Settecento e la prima metà dell'Ottocento, prima dell'unità d'Italia, i vari stati italiani, che erano indipendenti l'uno dall'altro, si mossero in linea di massima nella medesima direzione e secondo delle coordinate comuni (anche se non c'era nessun trattato che li inducesse a muoversi secondo le stesse linee per quello che riguarda i beni culturali). Quindi la protezione e tutela del patrimonio culturale erano, dobbiamo pensare, componenti "naturali" di una tendenza comune ai vari stati, perché radicata (come la lingua italiana) in una cultura comune. Pensiamo soltanto all'idea di catalogo. L'idea di catalogare quelli che noi oggi chiameremmo "beni culturali" nasce più o meno contemporaneamente ed in piena sintonia fra vari stati preunitari. A Venezia la si trova già alla fine del Settecento per iniziativa del Consiglio dei Dieci (anche se di fatto la delibera poi non fu attuata), ma essa è presente, e proprio con l'uso del termine *catalogo*, nella legislazione degli Stati Pontifici (1819) e si rinviene lo stesso intento in quella del regno di Napoli, e così via. Ciò peraltro induce ad una breve riflessione: questa sintonia italiana, quando l'Italia non c'era ancora, è molto maggiore della sintonia all'interno della Comunità europea, con tutti i suoi numerosissimi trattati, che entrano in incredibili minuzie per esempio sulle politiche agricole e alimentari, ma non hanno saputo trovare una piattaforma comune sul terreno dei beni culturali. Quella sintonia italiana, quella comune cultura da cui essa nasce, sarà dunque oggi il mio punto di partenza.

Da cosa nasce questa cultura comune della conservazione, così tipica dell'Italia? Nasce da varie spinte e ne vorrei ricordare alcune. Nasce dalla spinta del mercato, dal fatto che, quando (a partire dalla fine del Quattrocento - principio del Cinquecento) si diffuse in tutta Europa, sul modello italiano, l'idea di raccogliere antichità, specialmente a Roma, luogo principe da cui esse provenivano, s'innescò un gran movimento commerciale, che a sua volta generò, per arginare quell'enorme emigrazione di antichità, le prime norme che puntassero a limitare le possibilità di esportazione. In seguito esse vennero riproposte, in condizioni del tutto nuove, non solo a Roma, ma ad esempio anche a Napoli, in relazione alle grandi scoperte di Pompei ed Ercolano.

Ma esiste anche un'altra spinta, molto più profonda ed antica, ed è quella che chiamerei la "cultura urbana", la cultura delle città d'Italia, di tutte le città, dall'epoca comunale in poi: una cultura profondamente legata all'idea del decoro, all'idea della bellezza, all'idea di offrire alla città e quindi ai cittadini un *setting* degno, quindi di proteggere quello che noi oggi chiameremmo *patrimonio*. Per esempio, il *Costituito del Comune di Siena del 1309-1310* dice che chi governa deve occuparsi "massimamente ... della bellezza della città", sia per diletto dei forestieri che per orgoglio e prosperità dei Senesi. Molte altre città d'Italia ebbero norme, praticarono uno spirito assai simile. Alcune (per esempio Verona) adottano queste massime un po' prima, altre più tardi, ma è proprio questa cultura urbana e civile la radice di quello che dà al patrimonio culturale italiano una particolare storia e un particolare spessore. Lo dimostra il rapporto molto speciale che si crea, in particolare in Italia, tra quelli che noi chiamiamo musei, fra le collezioni, ed il territorio circostante. In Italia, lo sappiamo tutti, le collezioni di tipo museale sono generalmente il riflesso della storia di quel luogo piuttosto che l'accumulo di oggetti d'arte della più varia provenienza, come succede per esempio al Metropolitan Museum, al Louvre o alla National Gallery di Londra o nella maggior parte dei musei, anche in Germania.

Se i musei italiani sono davvero specialissimi, è perché riflettono ciascuno il proprio territorio. Il rapporto tra città e territorio, il rapporto tra cittadino e patrimonio culturale, è una peculiarità del "modello Italia", che permette di sottolineare anche un altro punto molto delicato ed importante, ovvero la transizione del valore delle collezioni da simbolo di *status* degli antichi sovrani o delle antiche repubbliche aristocratiche a quello di una nuova sovranità: la sovranità dei cittadini. Quello che prima simboleggiava il *buon governo* del principe nella città (a Firenze, a Parma o a Napoli) a un certo punto cominciò a simboleggiare, invece - e simboleggia ancor oggi e, se noi lo vorremo, simboleggerà domani -, il nostro diritto di cittadinanza.

Ciò comporta, a mio avviso, una conseguenza rilevante: nella tradizione italiana gestione e tutela del patrimonio culturale non sono mai stati intesi in senso meramente patrimoniale e proprietario. Naturalmente si sono sempre fatti i conti, perché altrimenti non ci sarebbero né palazzi e chiese nelle

nostre città, né quadri conservati nei nostri musei, e tutto sarebbe fallito molto tempo fa! La scoperta che "bisogna fare i conti" non è dovuta a Giulio Tremonti, è una cosa che si è sempre saputa; anche i granduchi di Toscana li sapevano fare; e chi non li ha saputi fare, come ad esempio i Gonzaga, è stato costretto a vendere tutto. Tuttavia, benché si siano sempre fatti i conti, la concezione del patrimonio non si esaurisce, nella tradizione civile e giuridica italiana, in un senso meramente patrimoniale e proprietario, ma punta sempre sulla funzione civile del patrimonio artistico, una funzione civile che nel patrimonio artistico identifica una sorta di eredità di affetti e di identità di memoria che è almeno pari a quella della lingua che noi parliamo o a quella della storia che noi condividiamo. Un principio, questo, che si è tramandato da una generazione all'altra per comunanza di orizzonti culturali, ma anche per un assetto normativo che lo perpetua e lo favorisce.

I cittadini sono gli eredi e i proprietari del patrimonio culturale, tanto nel suo valore monetario quanto nel suo valore simbolico e metaforico, come incarnazione dello Stato e della sua memoria storica, come segno di appartenenza, come figura della cittadinanza e dell'identità del Paese: questa è la funzione civile del nostro patrimonio. In questo senso dunque la parola *patrimonio* ha due significati completamente diversi: uno è il significato meramente proprietario, o meglio economicistico-proprietario, quello cioè che si vede al catasto; l'altro è il significato etico e politico, che ha anche una significativa valenza giuridica, che è quello della proprietà comune dei cittadini, proprio in quanto il patrimonio è un segno identitario.

Questo implica una conseguenza che va detta a chiarissime lettere: se il valore identitario e civico è più importante, ad esso deve essere subordinato ogni altro valore, limitando la proprietà privata. Questa non è un'invenzione dei comunisti o di Karl Marx o di qualcun altro; quando Karl Marx non era ancora nato, a Roma, nella Roma pontificia - non vorrei che qualcuno accusasse anche quei papi di essere comunisti - vigeva il vincolo fidecommissario senza il quale oggi non avremmo la Galleria Borghese né la Galleria Doria Pamphilj (che peraltro è ancora di proprietà del principe, quindi privata - e nessuno gliela vuole togliere, per carità, ma non posso venderne i quadri alla spicciolata). Invece, l'abolizione del

vincolo fidecommissario sulla collezione Barberini ha provocato i danni che noi tutti sappiamo: la collezione Barberini fu dispersa, da quando tra il 1934 ed il 1935 il vincolo fu abolito con una legge vergognosa, una legge *ad hoc*. La limitazione della proprietà privata è dunque un elemento assolutamente essenziale per la tutela, e se oggi lo richiamiamo non stiamo affatto dicendo una cosa "da comunisti", stiamo dicendo una cosa che appartiene alla tradizione italiana, alle leggi del papa e del re di Napoli.

Cosa succede dopo l'Unità d'Italia? Le leggi dei vari stati, pur muovendosi tutte nella stessa direzione, erano molto differenziate le une dalle altre. Per esempio in Toscana i vincoli del granducato, che nel frattempo aveva anche inglobato il piccolo ducato di Lucca, erano molto più leggeri rispetto a quelli dello Stato Pontificio, per cui usava spostare gli oggetti nottetempo dallo Stato del papa a quello del granduca per poterli poi vendere più facilmente (come oggi si fa portandoli in Inghilterra - anche questa, dunque, una situazione interessante rispetto alle attuali prospettive europee...). Dato questo stato di cose, era fondamentale che, dopo l'unità, tutte le varie leggi, pur informate ai medesimi principi, ma nel concreto diverse tra loro, venissero armonizzate (problema non tanto dissimile da quello che l'Unione Europea non ha ancora saputo affrontare).

La legge però fu molto difficile da fare: fu presentata per la prima volta al Parlamento da Cesare Correnti nel 1872, ma ebbe un iter parlamentare lungo, di circa trent'anni. Fu solo nel 1902 che si approvò la prima legge nazionale di tutela. Perché? Per il contrasto tra gli interessi dei privati, in particolare mercanti e collezionisti, che volevano vendere, quindi volevano leggi più permissive, e chi invece badava all'interesse pubblico. Cesare Correnti, nella relazione al Senato il 13 maggio 1872, disse che "l'interesse nazionale è quello dal quale procede la facoltà dello Stato di interdire l'estrazione dal Regno senza il previo suo beneplacito delle opere artistiche, dato che il patrimonio artistico soccorre di necessità all'incremento della civiltà per mezzo della pubblica educazione, alla grandezza e alla vita nazionale". Questi sono i principi cui si ispirarono anche le leggi successive, fino a quella del 1939 a tutti ben nota, tradotta poi nel Testo Unico dei beni culturali attualmente in vigore, quello che ci si appresta ad abolire in favore di un nuovo Codice dei beni culturali che

verrà reso noto in forma di bozza in questi giorni e che mi auguro mantenga questi principi. Perché sottolineo l'importanza di questa tradizione italiana nel lungo periodo? L'esistenza di una linea continua dal *Costituto di Siena* del 1309 fino alla legge del 1939 spiega la strana circostanza per cui una legge del 1939, approvata in un'ora e un quarto dal Parlamento (cose che succedevano in un regime autoritario, per il quale non esprimo alcuna forma di nostalgia o di speranza), promulgata da un governo fascista - essendo ministro Bottai -, fu di fatto recepita dalla nostra Costituzione, nata dopo i disastri della guerra e del fascismo, e dopo la Resistenza. L'art. 9 della Costituzione, che sancisce la primarietà del valore estetico-culturale del paesaggio e del patrimonio sugli interessi meramente economici, sarebbe impensabile se i padri della Costituente non avessero avuto in mente (come peraltro è ben documentato) le leggi Bottai del 1939.

Che cosa dice l'art. 9 della Costituzione? Dice due cose: "la Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della nazione". Questi due elementi sono collegati molto strettamente, e questo collegamento è stato ribadito in modo assai autorevole dal presidente Ciampi in un discorso di alcune settimane fa, da cui ora cito [doc. 30]: "L'articolo più originale della nostra Costituzione repubblicana è l'articolo 9. La Costituzione ha espresso come principio giuridico quello che è scolpito nella coscienza di ogni italiano, la stessa connessione tra i due commi dell'art. 9 è un tratto peculiare: sviluppo, ricerca, cultura e patrimonio formano un tutto inscindibile. Anche la tutela dunque deve essere concepita non in senso di passiva protezione, ma in senso attivo, cioè in funzione della cultura dei cittadini, deve rendere questo patrimonio fruibile a tutti. La presenza dell'art. 9 fra i principi fondamentali della nostra comunità offre un'indicazione importante sulla missione dell'Italia, su un modo di essere e di pensare al quale vogliamo e dobbiamo essere fedeli. La doverosa economicità della gestione dei beni culturali non è l'obiettivo della promozione della cultura, ma un mezzo utile per la loro conservazione e diffusione. Lo ha detto chiaramente la Corte costituzionale in una sentenza del 1986 [doc. 3] quando ha indicato 'la primarietà del valore estetico culturale che non può essere subordinato ad altri valori ivi compresi quelli economici', e anzi indica che la

stessa economia si deve ispirare alla cultura come sigillo della sua italianità".

Le parole del presidente Ciampi si possono ulteriormente rafforzare con un'altra sentenza della Corte Costituzionale del 1995 [269/1995, doc. 5], che egli non ha citato in quel discorso, in cui si dice: "Il regime giuridico, fissato per le cose di interesse storico-artistico, trovando nell'art. 9 della Costituzione il suo fondamento, si giustifica nella sua specificità in relazione all'esigenza di salvaguardare beni cui sono connessi interessi primari per la vita culturale del Paese. L'esigenza di conservare, di garantire la fruizione da parte della collettività delle cose di interesse storico-artistico, giustifica l'adozione di particolari misure di tutela da parte dell'amministrazione". Tutela e fruizione sono dunque due stelle polari che devono operare insieme. In altri termini: la tutela non è da concepirsi come un'azione passiva di sorveglianza, di polizia, ma è un'azione attiva, in funzione della fruizione da parte dei cittadini. Questo punto capitale va tenuto presente nel giudicare qualsiasi norma o proposta degli ultimi anni, o dei prossimi.

Tornando ora all'attualità, vorrei concludere elencando alcuni problemi oggi particolarmente scottanti, e poi alludere brevemente a quello che succede fuori dei confini italiani. Molte sfide ci attendono, attendono quelli di noi che hanno a cuore questo tema: ne elencherò alcune. Prima di tutto il nostro sistema nazionale di tutela è progressivamente invecchiato, è stato fatto invecchiare, è stato assoggettato e viene assoggettato a continui sabotaggi - non riesco a usare altra parola - tanto più gravi perché gli stessi sabotaggi vengono, ahimè, dal Ministero a ciò preposto e non da forze esterne o nemiche. Non mi riferisco al Ministero di oggi, mi riferisco a ciò che accade da un certo periodo in poi. Volendo periodizzare, l'inizio di questa decadenza è da situare nel 1974, quando fu fondato il Ministero per i Beni Culturali. La fondazione di questo ministero coincide con il calo di interesse verso i beni culturali. È stata, temo, una pessima idea, e di questa pessima idea stiamo pagando le conseguenze e ne pagheremo altre ancora. Non ho mai capito perché a volte viene celebrata ed elogiata la creazione del nuovo ministero, visto che da quel momento in poi la situazione non è molto migliorata, anzi si è ingarbugliata per una crescente burocratizzazione. Secondo punto: la necessaria spinta alla modernizzazione

non deve essere assolutamente confusa con l'adozione frettolosa di modelli stranieri, adozione che il più delle volte è inversamente proporzionale alla conoscenza che si ha di questi modelli. A esempio, quando un nostro ex ministro dei Beni Culturali ha detto: "Adottiamo il modello americano", quanto più lo ha detto forte tanto meno lo conosceva. Bisogna invece ragionare, riflettere attentamente sui modelli stranieri, ma tenendo ben presente la situazione e la tradizione italiana.

Terzo punto: il tanto reclamizzato ingresso dei privati nel settore dei beni culturali va considerato nel merito specifico - ne darò tra poco un esempio - e va osservato con grande attenzione, anche perché non è detto che i privati siano il toccasana. Una cosa è certa: nessun museo al mondo, neppure negli Stati Uniti, così spesso citati come modello, è in attivo. Negli Stati Uniti viene considerato un successo se un museo riesce ad avere introiti pari al 20-30% dei costi di esercizio. Ma allora, si dirà, da dove arriva il restante 70-80%? Dall'*endowment* di ciascun museo: cifre a volte assai cospicue, che vengono investite e producono guadagni. Il Getty, dove io ho lavorato, ha circa 7 miliardi di dollari investiti. Con gli introiti derivanti da una buona politica di investimenti, anno per anno si coprono i costi di esercizio (o di nuove acquisizioni) senza generare un deficit che sarebbe drammatico se il bilancio si dovesse basare solo sugli introiti da incassi di biglietteria (al Getty si entra gratis). Gli introiti dovuti ai visitatori (che derivano dal parcheggio, dalle magliette, dalle cartoline, dai ristoranti, dai panini e dai caffè) sono ogni anno di 15-20 milioni di dollari, a fronte di circa 200 milioni di dollari di spese, delle quali la maggior parte viene dal suo *endowment* ben investito. Ora, il Getty possiede circa un trentesimo della collezione degli Uffizi. Scrivono i giornali che gli Uffizi, una volta diventati del tutto autonomi, guadagneranno ben 18 milioni di euro di biglietteria: ammesso che sia vero, con questa somma non si riesce a pagare nemmeno i custodi. Nel confronto tra i due sistemi la parte che nel sistema americano la fa l'*endowment* investito, nel sistema italiano la fa lo Stato. Vogliamo cambiare sistema? Io ci sto: diamo agli Uffizi 210 miliardi di dollari (o l'equivalente in euro) da investire in borsa e la cosa potrebbe funzionare.

Altro problema che vorrei citare velocemente, ma di cui dovrei parlare molto più diffusamente, è il problema molto delicato, difficile e doloroso della lotta a coltello, in corso tra

Stato e regioni. Anche chi propugna il pubblico, lo fa in almeno due maniere diverse: ci sono quelli per i quali "pubblico" vuol dire Stato e quelli per i quali "pubblico" vuol dire regioni. La lotta tra queste due fazioni, temo, sta uccidendo la cultura della conservazione in questo Paese: si rischia infatti, tirando da due lati una coperta troppo piccola, di dimenticare quali sono gli interessi dei cittadini e dello stesso patrimonio. È una cosa molto grave sulla quale non si è riflettuto abbastanza; secondo me bisognerebbe farlo.

Non vorrei dimenticare i due punti che ha toccato Donata Levi, e cioè le fondazioni e il 3% sulle spese per opere pubbliche [doc. 27]. A proposito della Fondazione Museo Egizio, vorrei solo dire che ho presentato osservazioni molto critiche al ministro Urbani, in particolare sulla struttura dello statuto. Il ministro mi ha assicurato che si sarebbe lavorato per una nuova versione. Per quello che riguarda il 3%, per quel poco che ne so non ci sono ancora chiari accordi (fra il Ministero delle Infrastrutture e quello dei Beni Culturali) su come spenderlo: darlo ai Beni Culturali per far funzionare le sue strutture, o destinarlo a progetti speciali? Anche qui, bisogna aspettare per vedere a quali conclusioni si arriverà.

Ultimo punto: proviamo a uscire dall'Italia per un momento, e a riflettere sul fatto che i problemi che ci assillano non sono soltanto italiani. Prenderò spunto da una interessante storia di privatizzazione avvenuta di recente in un Paese vicino al nostro, una storia che non conoscevo quando ho scritto il libro. Il paese è l'Inghilterra, la collezione di cui si parla sono le armi della Corona inglese, che erano conservate nella Torre di Londra, dove attiravano circa un milione di visitatori l'anno. A un certo punto nasce la brillante idea di privatizzarne la gestione perché, tanto, i visitatori sono garantiti. Siamo nel 1989, viene lanciata una specie di offerta pubblica e, dopo un tortuoso itinerario, vince la città di Leeds nello Yorkshire. Si decide di costruire un nuovo museo e le collezioni, presenti nella Torre di Londra dal 1660, trasmigrano a Leeds. A questo scopo viene costituita, con la protezione del Ministero della Cultura del Regno Unito, una fondazione, la Royal Armoury p.l.c. (cioè S.p.A.). Questa società doveva essere a capitale per il 50% pubblico e per il 50% privato; lo Stato avrebbe finanziato per 20 milioni di sterline, gli altri 20 dovevano darli i privati. La parte dei privati fu costituita per tre quarti dal finanziamento della città di Leeds, dunque

ancora da capitale pubblico, e dalla nazionalizzazione di un'impresa pubblica di elettricità. Quindi, di fatto, si trattava di una finta privatizzazione. Costituito il consorzio tra i privati, fatto il contratto, la Royal Armoury p.l.c. riceve tutta la collezione e il museo per sessant'anni, fino al 2057, quando era destinato a ritornare in mano pubblica. Parte qui una lotta i cui "eroi" sono, da un lato, il Master of Armouries che era il direttore della collezione, favorevole al progetto, dall'altro, alcuni storici dell'arte tra cui Caroline Elam, che ha pubblicato vari editoriali su questa vicenda in "The Burlington Magazine", che allora dirigeva¹. Il Master of Armouries sosteneva la validità del progetto, portando a testimonianza una serie di documenti redatti da fior di economisti che avevano fatto tutti i conti, mentre Caroline Elam continuava a ripetere: "Guardate che non funzionerà"; segue tutta una polemica che vi risparmio.

Che cosa è successo di fatto? Le proiezioni elaborate, sulla base dei conti effettuati dagli economisti, prevedevano che si sarebbero avuti 750.000 visitatori il primo anno, un milione il secondo, un milione e duecentomila il terzo, e così via. Tuttavia gli economisti, avendo giudicato le armi noiose da guardare, suggerirono che questo museo, per attirare il pubblico, dovesse essere un po' più vivace, e fu allora costruito un museo per il quale si adottò espressamente il modello del centro commerciale: il museo è in un complesso che include anche otto sale da cinema, e poi pub, ristoranti, boutique. A questo punto tutti i curatori, senza eccezioni, rifiutarono di trasferirsi nella nuova sede. Al che il Master of Armouries rispose: "Noi cercheremo 'a new type of curator' non 'a traditional type of curator', uno che non deve necessariamente intendersi di armi, ma solo avere qualche buona idea". Così è stato, e tutto è avvenuto pochi anni fa nella civile Inghilterra. Nel 1997 si apre il museo: il primo anno conta 400.000 visitatori, cioè circa la metà del previsto, il secondo anno 350.000, il terzo ancor meno, e così via. Il fallimento è completo, nel senso letterale che la Royal Armoury p.l.c. dichiara fallimento, bancarotta e lo Stato ha dovuto riprendere in mano il museo e pagare i debiti.

Cosa possiamo imparare da questa vicenda? Non necessariamente che le privatizzazioni non possano funzionare. Certo è che, nella fattispecie, Caroline Elam, una storica dell'arte che non si occupa di economia, aveva visto giusto, gli economisti

no. Aveva fatto un ragionamento economico o storico-artistico? Non lo so, ma il suo era palesemente un ragionamento giusto. Io non sostengo la rigida, stupida contrapposizione muro contro muro delle anime belle che amano il patrimonio contro gli economisti puri e duri che vanno a guardare i conti; sono invece dell'idea di favorire un dialogo fra le due parti. Nel caso che vi ho citato, e che si può portare ad esempio perché è concluso e si sa come è andata a finire, hanno avuto ragione gli storici dell'arte non perché questi hanno sempre ragione, ma perché in questo specifico caso gli storici dell'arte erano bravi ed intelligenti, gli economisti evidentemente non lo erano. Si tratta quindi di affrontare il problema della privatizzazione (come quello della gestione) dei musei non ricorrendo a soluzioni prefabbricate e tanto meno a mitologie, ma attraverso armi molto sofisticate, dove non contino soltanto delle quantificazioni immaginarie e virtuali, come nella fattispecie, oppure delle proiezioni astratte, come il modello americano che alcuni nostri ministri esaltano senza conoscerlo, ma viceversa un'analisi accurata basata sulla conoscenza dei dati. L'invito con cui vorrei concludere è questo.

1. Editorial, *Royal Armouries p.l.c.*, in "The Burlington Magazine", 136, 1994, p. 67; Editorial, *The Royal Armouries in Leeds*, in "The

Burlington Magazine", 138, 1996, p. 363; Editorial, *Lessons from Leeds*, in "The Burlington Magazine", 141, 1999, p. 519.