



2024

IL CAPITALE CULTURALE
Studies on the Value of Cultural Heritage

eum

Rivista fondata da Massimo Montella



Il capitale culturale

Studies on the Value of Cultural Heritage

n. 29, 2024

ISSN 2039-2362 (online)

© 2010 eum edizioni università di macerata

Registrazione al Roc n. 735551 del 14/12/2010

Direttore / Editor in chief Pietro Petrarola

Co-direttori / Co-editors Tommy D. Andersson, Elio Borgonovi, Rosanna Cioffi, Stefano Della Torre, Michela di Macco, Daniele Manacorda, Serge Noiret, Tonino Pencarelli, Angelo R. Pupino, Girolamo Scullo

Coordinatore editoriale / Editorial coordinator Maria Teresa Gigliozzi

Coordinatore tecnico / Managing coordinator Pierluigi Feliciati

Comitato editoriale / Editorial board Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Patrizia Dragoni, Pierluigi Feliciati, Costanza Geddes da Filicaia, Maria Teresa Gigliozzi, Chiara Mariotti, Enrico Nicosia, Emanuela Stortoni

Comitato scientifico - Sezione di beni culturali / Scientific Committee - Division of Cultural Heritage
Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Patrizia Dragoni, Pierluigi Feliciati, Maria Teresa Gigliozzi, Susanne Adina Meyer, Marta Maria Montella, Umberto Moscatelli, Caterina Pappalardo, Sabina Pavone, Francesco Pirani, Mauro Saracco, Emanuela Stortoni, Carmen Vitale

Comitato scientifico / Scientific Committee Michela Addis, Mario Alberto Banti, Carla Barbati †, Caterina Barilaro, Sergio Barile, Nadia Barrella, Gian Luigi Corinto, Lucia Corrain, Girolamo Cusimano, Maurizio De Vita, Fabio Donato †, Maria Cristina Giambruno, Gaetano Golinelli, Rubén Lois Gonzalez, Susan Hazan, Joel Heuillon, Federico Marazzi, Raffaella Morselli, Paola Paniccia, Giuliano Pinto, Carlo Pongetti, Bernardino Quattrocchi, Margaret Rasulo, Orietta Rossi Pinelli, Massimiliano Rossi, Simonetta Stopponi, Cecilia Tasca, Andrea Ugolini, Frank Vermeulen, Alessandro Zuccari

Web <http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult>, email: icc@unimc.it

Editore / Publisher eum edizioni università di macerata, Corso della Repubblica 51 – 62100 Macerata, tel. (39) 733 258 6081, fax (39) 733 258 6086, <http://eum.unimc.it>, info.ceum@unimc.it

Layout editor Oltrepagina srl

Progetto grafico / Graphics +crocevia / studio grafico



Rivista accreditata AIDEA
Rivista riconosciuta CUNSTA
Rivista riconosciuta SISMED
Rivista indicizzata WOS
Rivista indicizzata SCOPUS
Rivista indicizzata DOAJ
Inclusa in ERIH-PLUS

Elena Borin (2023), *Sustainability Reporting in Museums*, Roma: Eurilink, 184 pp.

Nel corso dell'ultimo decennio la sostenibilità è diventata una questione sempre più urgente in ambito museale, tanto da essere doppiamente richiamata anche nella nuova definizione di museo approvata dall'ICOM il 24 agosto 2022: esplicitamente, attraverso il riferimento alla sua promozione, e implicitamente, con l'accento posto sulla sua dimensione sociale, nel momento in cui i musei vengono riconosciuti come istituzioni accessibili e inclusive, che “operano e comunicano eticamente e professionalmente e con la partecipazione delle comunità”¹. D'altra parte la sostenibilità è intrinsecamente inscritta nella missione di ogni museo, radicata sia nella sua natura duratura, di istituzione

permanente, sia nella necessità di servire le generazioni attuali e future. In questo quadro non sorprende che gli attivisti del clima abbiano individuato proprio i musei quale luogo privilegiato per le loro proteste sul cambiamento climatico. Secondo l'ICOM questa scelta dimostrerebbe il potere simbolico e la rilevanza dei musei nel dibattito sull'emergenza climatica². Tra le dimensioni della sostenibilità, le esigenze ambientali sono infatti le più pressanti e richiedono una trasformazione radicale in tutti i settori. I musei possono fornire un valido contributo nell'affrontare questa sfida non solo attraverso una gestione responsabile delle risorse, ma anche promuovendo mostre e programmi educativi volti alla sensibilizzazione dei visitatori. Tuttavia, l'indagine condotta da NEMO³ nel 2022 su 578 musei di 38 paesi europei mette in luce debolezze rilevanti del setto-

¹ ICOM (2022), *Museum Definition*, Prague, 24 agosto, <<https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>>, 22.12.2023.

² ICOM (2022), *Statement: Museums and Climate Activism*, 11 novembre, <<https://icom.museum/en/news/icom-statement-climate-activism/>>, 22.12.2023.

³ NEMO (2023), *Museums in the climate crisis. Survey results and recommendations for the sustainable transition of Europe*, European Museum Survey, Network of European Museum Organisations.

re: anche se quasi l'80% dei musei afferma che gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS) si riflettono nei loro piani strategici, solo l'8,9% ha analizzato le possibili sfide derivanti dal cambiamento climatico.

Tale scenario pone in primo piano la necessità di perseguire la sostenibilità attraverso adeguati strumenti di pianificazione, gestione e misurazione. A quest'esigenza viene incontro il volume di Elena Borin, *Sustainability Reporting in Museums* (Eurilink, 2023), a cui vanno riconosciuti almeno tre grandi pregi. In primo luogo, il testo contribuisce al dibattito sulla misurazione della sostenibilità mettendo in luce i limiti degli standard e delle linee guida attualmente esistenti quando applicati al settore culturale; in secondo luogo, la discussione viene calata sui beni culturali proponendo uno specifico modello di misurazione da adottare in ambito museale; infine, l'autrice si avvale di un approccio "meridiano" al tema, focalizzando l'analisi dei casi di studio su Italia e Spagna – due paesi mediterranei simili per caratteristiche del patrimonio culturale e delle relative policy, oltre che dal punto di vista sociale, economico e geografico –, in un contesto in cui molta letteratura scientifica si concentra ancora quasi esclusivamente sulla realtà anglosassone. Se, da un lato, il volume contribuisce all'avanzamento delle conoscenze teoriche sull'argomento analizzando in maniera approfondita le questioni specifiche da considerare quando oggetto dell'analisi sono i musei, dall'altro fornisce un'utile guida per gli addetti del settore che si confrontano con le necessità e le difficoltà del reporting.

Scritto in lingua inglese, il libro è distinto in cinque capitoli, ognuno con una specifica bibliografia in calce, che consente ad un pubblico più esperto una lettura separata, e con un corredo di tabelle e rappresentazioni grafiche di qualità, godibili anche visivamente.

L'autrice fa la scelta di presentare gli obiettivi e la metodologia della ricerca nel primo capitolo, in cui viene dato ampio spazio alle motivazioni che sottendono l'adozione di un *multiple-case study* combinato con una *content analysis*. Relativamente agli obiettivi, ci si interroga sia sullo stato dell'arte del dibattito teorico sulla rendicontazione della sostenibilità in ambito museale e sulle relative *best practices*, sia sulle caratteristiche che un report della sostenibilità per i musei dovrebbe avere per risultare utile ed efficace. Passando all'analisi della metodologia adottata, vengono illustrati i tre step della ricerca: selezione dei casi di studio ed elaborazione del protocollo di ricerca; analisi empirica; discussione e confronto dei casi analizzati. Tra le fonti della ricerca, oltre all'analisi dei report dei musei oggetto di indagine, il lavoro si avvale anche di interviste al management. La *content analysis* è condotta con l'ausilio del software NVIVO che consente di individuare la maggiore o minore rilevanza di alcuni temi nei documenti di reporting e la loro evoluzione temporale (2019-2021).

Il secondo capitolo, di carattere storico-teorico, si apre con un excursus sugli studi e sui documenti internazionali sulla sostenibilità, dalla pubblicazione di *Silent Spring* di Rachel Carson (1962), considerato un manifesto antesignano del movimento ambientalista, fino agli OSS da raggiungere entro il 2030 (2015), passando per il Brundtland Report (1987) e il protocollo di Kyoto (1997). L'analisi storica si interseca a quella scientifica, con una disamina delle teorie manageriali alla base del reporting. A tal proposito, nell'analizzare il background teorico che sottende il *sustainability reporting*, oltre alla teoria della legittimità, alla teoria istituzionale e alla teoria degli stakeholder, l'autrice considera anche il contributo della teoria dei segnali e della teoria

dell'agenzia, per la cui discussione si rimanda all'ampia e accurata trattazione fatta nel volume. Spostando l'analisi sulla rendicontazione della sostenibilità, il capitolo ne traccia prima una breve storia per poi presentare e discutere i modelli di reporting più diffusi, ovvero il GRI (*Global Reporting Initiative*) e l'IR (*Integrated Reporting*), sia nella loro evoluzione storica che nell'articolazione dei contenuti, con particolare riferimento alle innovazioni introdotte, come il passaggio dalle linee guida agli standard (GRI 2016) e la scelta di analizzare la creazione di valore nel breve, medio e lungo periodo in unico documento (IR). Il capitolo mette in luce lo stretto rapporto tra teoria e pratica, oltre all'evoluzione di teorie e pratiche in relazione ai cambiamenti ambientali, di particolare rilievo nel contesto attuale, in cui emergenza pandemica, cambiamenti climatici e crisi energetica hanno avuto un impatto non trascurabile anche sulle scelte delle organizzazioni culturali.

Il cuore del libro è il terzo capitolo, in cui si indaga il rapporto tra cultura e sviluppo sostenibile, analizzando sia la dimensione culturale della sostenibilità sia la rendicontazione della sostenibilità nel settore culturale. Accanto ai modelli che introducono la cultura come quarto pilastro della sostenibilità, in aggiunta alle dimensioni ambientale, sociale ed economica, ampio spazio viene dedicato ai tre approcci proposti da Soini e Dessein⁴ della cultura *nella* sostenibilità, *per* la sostenibilità e *come* sostenibilità. L'ultima parte del capitolo presenta i modelli di rendicontazione applicabili al settore museale, come il *Julie's Bicycle* (2017), le linee guida GRI per le ONG, nonché la guida OECD e ICOM dal titolo *Cultu-*

re and Local Development: Maximising the Impact (2019) e gli indicatori tematici elaborati nel 2019 dall'UNESCO per misurare e monitorare il contributo che la cultura può offrire all'interno del framework degli OSS previsti dall'Agenda 2030 (*Culture 2030 Indicators*).

Nel quarto capitolo l'analisi viene infine calata sui casi di studio. Vengono discussi i modelli di reporting adottati da quattro musei, di cui due italiani (Museo egizio di Torino e MUSE di Trento), che cercano di adattare gli strumenti di reporting già esistenti all'ambito museale (GRI e IR nel caso del Museo egizio e le linee guida OECD-ICOM del 2019 nel caso del MUSE), e due spagnoli (Museo Thyssen-Bornemisza di Madrid e MNAC di Barcellona), che invece adottano modelli di reporting ideati ad hoc. Oltre all'analisi dei contenuti, supportata da interviste, per ogni caso il capitolo fornisce una tabella riepilogativa relativa al livello di conformità con gli standard GRI nei tre anni presi in esame (2018, 2019 e 2020), per i cui dettagli si rinvia al volume. Dall'analisi comparata dei casi di studio emerge innanzitutto come per tutti i musei il reporting sia un lavoro lungo e impegnativo che, per la sua complessità, viene spesso esternalizzato o realizzato con la collaborazione di agenzie specializzate. I soggetti intervistati lamentano inoltre la mancanza di standard specifici e appropriati per i musei. Alto è il livello di uniformità tra i documenti in termini di *disclosed contents* (p. 150); in tutti, tra le aree semantiche prevalenti, emergono la cura delle collezioni, il coinvolgimento di pubblici, visitatori e comunità e le attività educative, divulgative e di ricerca. Le informazioni divulgate non sono però in

⁴ Soini K., Dessein J. (2016), *Culture-sustainability relation: Towards a conceptual framework*, «Sustainability», 8, n. 2, pp. 167-179.

grado di soddisfare un livello sufficiente di requisiti previsti dagli standard GRI; il più alto livello di conformità riguarda infatti gli standard di carattere generale (*Universal and Management Standards*). Tenendo conto proprio di tali criticità, nell'ultimo capitolo si presenta uno specifico modello di reporting per i musei, distinto in 12 *material topics*, intersecabili e in parte sovrapponibili: tutela e valorizzazione del patrimonio culturale; attività educative e di formazione per scuole e altre organizzazioni educative; cooperazione e coinvolgimento degli stakeholder locali; attività di ricerca e disseminazione; comunità locali, visitatori e audience; gestione del personale; salute e sicurezza sul posto di lavoro; non discriminazione e pari opportunità; impatto economico; politiche pubbliche; impatto ambientale. Relativamente agli indicatori, il framework proposto prevede la raccolta di dati numerici affiancati da parti di carattere narrativo.

Le riflessioni condotte nel volume sono di particolare utilità per i musei che si avvicinano al reporting, soprattutto per gli istituti di piccole dimensioni. Sebbene il già citato rapporto NEMO segnali che non ci siano differenze tra musei piccoli, medi e grandi quando si tratta di dare priorità e rilievo alla sostenibilità nella pianificazione e nella gestione, non si può trascurare che il panorama dei musei a livello internazionale è molto variegato. Gli istituti museali presi in esame nel volume rappresentano un *benchmark*, anche per lo sforzo compiuto, e non sono rappresentativi delle pratiche attualmente in uso nei musei. Si tratta infatti di musei di grandi

dimensioni che operano in contesti metropolitani (come Madrid, Barcellona e Torino) o che hanno la cultura della sostenibilità nella loro stessa missione (come il MUSE, che, in qualità di museo scientifico, è particolarmente attento a tutte le questioni connesse al cambiamento climatico). Ben diversa è la situazione che sperimentano i musei locali. Basti citare, a modo di esempio, le sette aggregazioni museali costitutesi recentemente nella Regione Marche⁵ in cui i direttori di rete, in alcuni casi, sono chiamati a redigere per la prima volta un bilancio sociale, senza linee guida specifiche se non qualche esempio a livello nazionale e internazionale. In questo caso il volume di Elena Borin potrebbe risultare di grande ausilio, anche per l'individuazione delle aree da considerare e dei relativi indicatori.

Sul piano teorico, alcune questioni rimangono aperte, come quella relativa alla collocazione della cultura tra i pilastri della sostenibilità. Non manca infatti chi suggerisce di non considerarla un quarto pilastro, in quanto intersecata a molte delle attività museali, tanto da renderne difficile la separazione dalle altre dimensioni, in particolare da quella sociale⁶.

In conclusione non si può che apprezzare sia l'approfondimento di temi che negli ultimi anni stanno richiamando anche l'interesse degli studiosi di management sia l'approccio metodologico adottato nel volume, che, per le sue implicazioni teoriche e manageriali, si spera possa trovare ampio seguito e sviluppo.

Mara Cerquetti
Università di Macerata

⁵ <<https://www.regione.marche.it/News-ed-Eventi/Post/93077/Le-Marche-in-Rete-Presentati-i-sette-direttori-di-rete-museale>>, 22.12.2023.

⁶ Garthe C.J. (2023), *The Sustainable Museum. How Museums Contribute to the Great Transformation*, Abingdon-New York: Routledge, p. 23.

JOURNAL OF THE DIVISION OF CULTURAL HERITAGE
Department of Education, Cultural Heritage and Tourism
University of Macerata

Direttore / Editor
Pietro Petrarola

Co-direttori / Co-editors
Tommy D. Andersson, Elio Borgonovi, Rosanna Cioffi, Stefano Della Torre,
Michela di Macco, Daniele Manacorda, Serge Noiret, Tonino Pencarelli,
Angelo R. Pupino, Girolamo Sciullo

Texts by
Alessandro Arangio, Francesca Bocasso, Cesare Brandi, Paola Branduini, Lucia
Cappiello, Michela Cardinali, Mara Cerquetti, Araceli Moreno Coll, Francesca
Coltrinari, Alice Cutullè, Giulia De Lucia, Elena Di Blasi, Valeria Di Cola, Serena
Di Gaetano, Livia Fasolo, Mauro Vincenzo Fontana, Laura Fornara, Selene
Frascella, Maria Carmela Grano, Carolina Innella, Andrea Leonardi, Francesca
Leonardi, Andrea L'Erario, Borja Franco Llopis, Marina Lo Blundo, Andrea
Longhi, Chiara Mariotti, Nicola Masini, Giovanni Messina, Enrico Nicosia,
Nunziata Messina, Annunziata Maria Oteri, Caterina Paparello, Tonino
Pencarelli, Anna Maria Pioletti, Maria Adelaide Ricciardi, Annamaria Romagnoli,
Marco Rossitti, Maria Saveria Ruga, Augusto Russo, Kristian Schneider, Valentina
Maria Sessa, Maria Sileo, Francesca Torrieri, Andrea Ugolini, Nicola Urbino,
Raffaele Vitulli, Marta Vitullo, Alessia Zampini

<http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/index>

