

MAMbo e la comunicazione: pragmatismo o idealismo?

Irene Fabbri

Il 5 maggio 2007 è stato inaugurato a Bologna il MAMbo (Museo d'Arte Moderna di Bologna). In realtà MAMbo non è un museo nato dal nulla, ma è la trasformazione della GAM di Bologna. Da molti anni era previsto il trasferimento della GAM in una zona più centrale della città, ma solo con la nuova direzione (quella di G. Maraniello, subentrato nell'aprile 2005) si è pensato di non concepire il trasferimento come un semplice trasloco, ma come l'occasione di ripensare l'identità del museo. Pur non essendoci stati cambiamenti nello statuto, nella struttura organizzativa e nell'organico, GAM e MAMbo sono due musei decisamente diversi tra loro: hanno una diversa sede, diverse identità, diverse missioni e diversi posizionamenti. Sotto molti aspetti MAMbo non riprende assolutamente nulla della GAM. In molte manifestazioni, infatti, sembra addirittura che voglia dare un taglio netto con l'immagine, l'identità e tutto ciò che fu la GAM.

Tutto il lavoro di revisione e di ridefinizione dell'identità è stato effettuato all'insegna del marketing e della comunicazione, grazie a un progetto organico dalle solide basi e ben integrato con gli obiettivi del museo. Prima di MAMbo la GAM non aveva mai fatto un lavoro di identity, dunque identità (anche identità visiva), missione, posizionamento e pubblici di riferimento non erano chiaramente espressi e codificati così come lo sono nel caso di MAMbo.

Il progetto di identity di MAMbo è stato eseguito molto correttamente. Dopo un forte lavoro di analisi preliminare, si è definita molto chiaramente l'identità del nuovo museo. Sembra un passaggio scontato, ma è condizione essenziale per una buona riuscita dell'intera attività di comunicazione. In altre parole, l'identità è una sorta di li-

nea guida per ogni cosa il museo faccia (ogni azione, anche se non prettamente comunicativa, comunica qualcosa della persona/istituzione che l'ha compiuta): un'identità chiara dovrebbe assicurare un certo grado di coerenza e omogeneità a tutte le attività comunicative rivolte ai diversi pubblici di riferimento. In questo senso, tali attività dovrebbero essere gestite dai vertici del museo ed essere ben integrate agli obiettivi del museo stesso. Inoltre, un buon progetto di identity può essere strumentale alla promozione del

museo, grazie alla facilitazione della comunicazione e al posizionamento rispetto ai concorrenti e può anche agevolare i processi di riassetto, nonché la loro comunicazione¹.

Posizionamento, pubblico di riferimento e identità

Le ricerche di posizionamento preliminari hanno evidenziato aree non coperte nel sistema dell'arte contemporanea italiana. MAM-

bo è nato appunto per colmare tale lacuna del panorama museale: non esistevano, infatti, musei di arte contemporanea che si concentrassero sulla ricerca più attuale e sulla promozione dei giovani artisti. In altre parole, MAMbo è nato con l'intenzione di interrogare e sfidare continuamente la nozione di arte contemporanea – cosa che ne richiede una continua rilettura – ma anche le dinamiche che sussistono all'operatività del museo². L'approccio classico del museo, cioè collezione permanente = arte imperitura e consolidata VS mostre temporanee = arte sperimentale, non è ritenuto adeguato alla missione di MAMbo, che necessita di flessibilità e fluidità. In questo senso, i punti di forza del MAMbo, ed elementi cardine della sua identità, sono la plasticità, la duttilità: il museo vuole diventare un



Un'immagine dell'atrio del MAMbo. (Foto Marco Adani)

metodo per conoscere e comprendere l'arte contemporanea. La forza è sia nella didattica tradizionale, curata dal dipartimento educativo, sia nella didattica intesa come museo-metodo.

Contemporaneamente al posizionamento è stato identificato anche il pubblico di riferimento principale, non l'unico, ma il più importante: i giovani contemporanei, ovvero trentenni di cultura medio-alta, con discrete disponibilità economiche, che hanno interessi diffusi, ma scarse possibilità di incontri qualificati. Tale pubblico è stato perseguito molto coerentemente in tutte le espressioni comunicative, anche se in alcune circostanze si è verificato un allargamento verso un pubblico più generico e meno sofisticato.

Chiariti identità e posizionamento si è dovuto tradurre tutto ciò in termini operativi: si è ideato il nome – MAMbo, appunto –, il logotipo, tutta la visual identity, la building identity, la campagna per l'inaugurazione del museo e tutte le grandi e piccole attività anche non immediatamente riconducibili alla comunicazione. Ovviamente tutte queste espressioni sono state elaborate seguendo le linee guida dettate dall'identity, i cui tratti salienti sono flessibilità, sperimentazione, attenzione al contemporaneo, attenzione a un pubblico giovane, ma anche l'attenzione dedicata al lato commerciale, e verificate a più riprese.

Allestimento e supporti alla visita

L'allestimento e i supporti alla visita (didascalie, pannelli, guide ecc.) sono un fondamentale mezzo di comunicazione che il museo – ogni museo – ha a propria disposizione. Purtroppo tale consapevolezza è ancora poco diffusa e le logiche comunicativa ed esplicativa sono spesso sopraffatte da interessi confliggenti. Molti autori hanno scritto circa il ruolo di potere che i musei hanno esercitato, sia come filtro ideologico, sia come strumento di esclusione e distinzione delle diverse classi sociali; tutti aspetti che mirano non a una comunicazione chiara e inclusiva, ma a una comunicazione manipolatoria e classista.

Per quello che riguarda il caso particolare di MAMbo, è difficile parlare dell'allestimento di un museo che si giostra molto sulle esposizioni temporanee, che possono anche essere allestite in modi molto diversi tra loro. Le osservazioni che seguono sono dunque necessariamente generiche e vaghe e possono essere smentite da casi particolari.

I criteri di allestimento museali – e quelli dell'arte moderna e contemporanea in particolare – sono generalmente criptici e difficili da comprendere per una persona non esperta. Di solito MAMbo (qui si intende da dicembre 2005), così come ha fatto la GAM in precedenza, non cura particolarmente i supporti alla visita per quello che riguarda pannelli esplicativi (di solito non ci sono), didascalie (molto poche di informazioni). In linea di massima fornisce gratuitamente o un foglio esplicativo o una cartella stampa che catturano l'idea generale della mostra, ne danno una chiave di lettura, ma non sono in grado di essere troppo precise per

quello che riguarda l'interpretazione delle singole opere. Ovviamente esistono anche servizi aggiuntivi a pagamento come laboratori didattici, visite guidate, catalogo.

Bisogna tenere presente che i supporti alla visita sono ricercati e apprezzati soprattutto da chi non è esperto e che la mancanza di essi è vissuta se non come il tentativo deliberato di esclusione, almeno come l'as-

senza di un aiuto alla comprensione, cosa che può condurre anche all'abbandono della frequentazione dei musei. Bisogna inoltre tenere presente che non tutti hanno le disponibilità economiche o di tempo da dedicare ai servizi a pagamento, visite guidate o acquisto del catalogo, pagare un prezzo più alto può infatti portare chi non è estremamente convinto a desistere³. Date tutte queste premesse, e sapendo che la funzione di un museo è dare a tutti le stesse opportunità di fronte alla cultura, è opportuno che il MAMbo cerchi di migliorare in chiarezza il proprio allestimento, magari tramite l'introduzione di brevi pannelli esplicativi, filmati o postazioni multimediali. Da notare che nell'ottica di servizio che il MAMbo sta sposando andrebbero inclusi anche il miglioramento dell'esposizione e l'organizzazione delle sa-



Il punto di accoglienza dei visitatori nell'atrio del MAMbo. (Foto Marco Adani)

le, per attenuare lo sforzo cognitivo dei visitatori, e non solo i servizi periferici: tali miglioramenti rientrerebbero perfettamente nella nuova politica del MAMbo.

Publici di riferimento, marketing e ruolo sociale del museo

Come già accennato in precedenza MAMbo si è basato su un progetto di comunicazione solido e preciso, che ha tra il pubblico dei visitatori riferimento primario nei giovani con capitale culturale alto. Tale fascia di pubblico è stata perseguita piuttosto precisamente, sia per quello che riguarda la comunicazione esterna, in relazione soprattutto all'inaugurazione del nuovo museo, sia per quello che riguarda le attività più peculiari del museo, quali allestimento, eventi ecc.

A livello di marketing e comunicazione è un'ottima cosa concentrarsi su un pubblico adeguato che abbia buone possibilità di rispondere alle sollecitazioni. La cosa diventa discutibile quando si pensa al ruolo sociale del museo, che presuppone che tutti siano messi in eguali condizioni di fronte alla cultura. In quest'ottica la cosa più grave non è tanto l'esclusività con cui si è perseguito tale target nella comunicazione esterna – che al massimo può non attrarre le persone fuori target a visitare il museo – quanto la mancanza di adeguati supporti alla visita: in questo caso il pubblico non esperto, che contro ogni previsione ha deciso di visitare il museo, può sentirsi rifiutato e disincentivato per le visite future.

In realtà la questione è molto complessa e spinosa e non riguarda solo il MAMbo, né solo i musei che non fanno nessuno sforzo comunicativo e che si piccano del proprio pubblico d'élite, il che non è precisamente il caso di MAMbo: riguarda invece tutto il mondo museale e tutto il sistema della produzione e della diffusione della cultura. Bourdieu e Darbel, infatti, hanno sostenuto che l'educazione ricevuta in famiglia sia molto più importante che non quella scolastica: quest'ultima può servire da rinforzo alla prima nel caso la famiglia di origine sia colta, mentre nel caso contrario non fa che raddoppiare le ineguaglianze; ovviamente questo ha ripercussioni su tutti i successivi consumi culturali. Il sistema museale si basa su questo circolo vizioso, le persone non si sentono preparate/interessate → non si recano al museo → non possono accumulare esperienze → non si sentono preparate/interessate⁴, considerando anche il fatto che il godimento culturale si basa sul rinforzo: ogni volta si capisce meglio l'arte grazie alle conoscenze accumulate nelle visite precedenti.

Considerando queste premesse gli autori ritengono che il museo dovrebbe rendersi il più accogliente possibile: chi è meno colto apprezza sempre guide, didascalie e tutte le informazioni che lo possano aiutare nella comprensione; quando non le trova vi vede una volontà di esclusione, una

distanziamento sacralizzante⁵. Il punto però è un altro: queste sono infatti soluzioni per arginare la questione, non per risolverla⁶. Il problema sta a monte, nel modo in cui la cultura viene prodotta e diffusa: le modifiche vanno fatte a questo livello, un livello a cui il museo non ha accesso. Forse questo parzialmente spiega perché dopo quasi quarant'anni dalla pubblicazione del libro di Bourdieu e Darbel, nonostante tutti i miglioramenti della didattica museale e degli altri servizi, la situazione sia cambiata così poco.

Tornando al MAMbo: è più che ovvio che la direzione fosse perfettamente a conoscenza del ruolo sociale dei musei. È anche lecito supporre che fosse altrettanto perfettamente consapevole del fatto che tale ruolo non dipende solo dal museo, ma bensì dall'intero sistema culturale e che un museo da solo può fare ben poco. In altre parole, sapendo quanto fosse idealistica tale idea ha preferito pragmaticamente concentrarsi su un'altra visione del museo. A mio avviso tale posizione potrebbe anche essere legittima: non è infatti così sbagliato darsi un'impostazione più pragmatica focalizzandosi su un pubblico già ricettivo e sensibile ai temi dell'arte, ma vanno assolutamente implementati gli strumenti di supporto alla visita in modo da rendere più comprensibili le esposizioni anche a un improbabile, ma possibile, pubblico fuori target. In questo modo si raggiungerebbe un ragionevole compromesso tra il pragmatismo del marketing e l'idealismo del ruolo sociale.

Irene Fabbri è laureata in Scienze della comunicazione pubblica sociale e politica.

1. McLean F., *Costruzione e veicolazione dell'immagine nei musei d'arte: verso nuovi concetti di marketing museale*, in: Bodo S. (a cura di), *Il museo relazionale. Riflessioni ed esperienze europee*, Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 2000.

2. Il nuovo posizionamento improntato sulla contemporaneità estrema pone però alcuni problemi anche per quel che riguarda le collezioni ereditate da GAM: la collezione storica (800 - 1945) e la collezione contemporanea (1945 - oggi). La soluzione proposta dalla direzione è quella di dare luogo a una rivisitazione critica delle collezioni della GAM, aprendo un vero e proprio Spazio GAM.

3. Bourdieu P., Darbel A., *L'amour de l'art. Les musées d'art européens et leur public*, Les Editions de Minuit, Paris, 1969 (trad. it. *L'amore dell'arte. I musei d'arte europei e il loro pubblico*, Guaraldi, Rimini, 1972).

4. *Ibidem*.

5. I miglioramenti proposti dagli autori con lo scopo di spogliare il museo della sua austerità sono, oltre a quelli già citati, il rinforzo dei servizi educativi, la dotazione di biblioteche, di sale da concerto, di librerie e boutique, di bar, salotti e ristoranti (cioè sono esattamente le cose di cui si sta dotando, o che sta rinforzando, il MAMbo per essere in linea con tutti i più grandi musei internazionali). In questo modo se anche un incontro casuale con il museo può non formare un visitatore fisso almeno non lo scoraggia.

6. Bourdieu e Darbel, *op. cit.*, 1972, pp. 166-169.