

Una ricerca promossa da



ideata e realizzata da



# **Le mostre al tempo della crisi. Il sistema espositivo italiano negli anni 2009-2011**

a cura di Guido Guerzoni  
coordinamento di Elisa Bramati e Maddalena Pugliese  
hanno collaborato Valentina Medda e Marco Zavagno



Biennale  
Internazionale  
dei Beni Culturali  
e Ambientali

Firenze  
3 - 11 novembre

International  
Biennial of Cultural  
and Landscape  
Heritage

Florence  
November, 3 - 11

## Sommario

1.	<b><i>Mostramania</i>. Prima e durante la crisi .....</b>	<b>3</b>
2.	<b>Il metodo di lavoro .....</b>	<b>4</b>
3.	<b>La distribuzione geografica .....</b>	<b>7</b>
4.	<b>Le sedi espositive .....</b>	<b>12</b>
5.	<b>Le tematiche espositive .....</b>	<b>15</b>
6.	<b>La durata degli eventi .....</b>	<b>20</b>
7.	<b>Le politiche di <i>pricing</i> .....</b>	<b>29</b>
8.	<b>Il pubblico .....</b>	<b>32</b>
9.	<b>I curatori .....</b>	<b>34</b>
10.	<b>Bibliografia .....</b>	<b>36</b>

## 1. **Mostramania. Prima e durante la crisi**

### *Il tema della ricerca*

Gli eventi espositivi sono un importante strumento di valorizzazione del patrimonio artistico e culturale e costituiscono un fondamentale veicolo di diffusione delle produzioni più innovative, ma in Italia nel corso degli ultimi quindici anni la loro funzione è stata stravolta da una proliferazione che ha raggiunto livelli quasi grotteschi.

Dalla fine degli anni Ottanta, infatti, sulla scorta del successo arriso alle iniziative promosse dai primi centri espositivi di proprietà privata (vedasi Palazzo Grassi) o mista (il Centro Internazionale Palazzo Te di Mantova o Palazzo dei Diamanti/Ferrara Mostre), gli assessorati alla cultura degli enti locali, i principali istituti statali, i concessionari dei servizi aggiuntivi e gli sponsor più presenti nel settore hanno abbracciato con entusiasmo la causa delle mostre temporanee, identificate come la più efficace (non sempre la più efficiente) leva di valorizzazione culturale e promozione territoriale.

Tale strategia, di cui hanno fatto le spese le già scricchiolanti sorti delle istituzioni museali, ha inizialmente riscosso alcuni successi, che hanno illuso più di un analista: gli esiti di alcune grandi mostre allestite presso centri periferici dotati di cospicui patrimoni ma privi di significative tradizioni turistiche (da Torino a Mantova, da Parma a Pisa, da Ferrara a Cremona, da Treviso a Brescia) sono stati positivi, ma, a distanza di tempo, sono emerse le specificità, difficilmente ripetibili, dei relativi fattori critici di successo.

La conseguenza immediata della *mostramania* degli ultimi tre lustri è l'accresciuta concorrenza tra musei e spazi espositivi: le serie storiche relative ai flussi di visitatori che hanno frequentato le mostre temporanee e le istituzioni museali palesano lo squilibrio che si è venuto a creare tra i rispettivi tassi di crescita, imputabile alla disseminazione delle sedi orientate in forma prioritaria o esclusiva alle sole *temporary e/o travelling exhibitions*.

A fronte delle sparute dozzine degli anni Settanta, oggi non c'è municipalità di piccole e medie dimensioni che non disponga di spazi appositi, quasi sempre indipendenti dalle istituzioni ove sono ricoverate (il termine va inteso in senso letterale) le collezioni permanenti. Questa trasformazione è ascrivibile alla tendenza imitativa che ha uniformato le scelte di molte amministrazioni locali, che, sull'onda emotiva dei grandi numeri veneziani, milanesi o romani, hanno investito massicciamente nel recupero di luoghi espositivi e nella loro dotazione allestitiva.

Così, laddove i visitatori dei musei sono cresciuti lentamente – tornando dopo trent'anni ai valori degli anni Ottanta – i tassi di crescita dei visitatori delle mostre temporanee hanno rasentato la doppia cifra, al punto che oggi la loro relazione si sostanzia in un rapporto di tre a due, 60 contro 40 milioni circa.

Tuttavia questo processo non è esente da rischi, poiché la produzione delle "grandi mostre", impegnative dal punto di vista finanziario ma aleatorie in termini di risposte del pubblico, da una parte espone i produttori a rischi crescenti, dall'altra condiziona le aspettative dei visitatori e drena risorse pubbliche e private preziose, sottraendole alle attività conservative e alle gestioni istituzionali, che, soprattutto negli ultimi cinque anni, hanno subito tagli difficilmente sopportabili.

Nel contempo si allestiscono eccellenti mostre che passano inosservate, silenziate dalla profferta di mostre blockbuster spesso dedicate ad autori e temi stranieri e realizzate in fretta e furia, senza indagini degne di nota e progetti culturali minimamente sensati.

Questi fenomeni, manifestatisi a partire dai primi anni Novanta, si sono acuiti negli ultimi cinque anni, in concomitanza con l'avvento di una crisi economica che non ha precedenti in epoca postbellica e ha provocato una drammatica contrazione dei fondi pubblici e delle disponibilità dei soggetti privati presenti nel settore.

Tuttavia, a dispetto dell'interesse per il tema, sino a ora è mancata una ricerca accademica capace di fornire risposte verificabili e attendibili a quesiti elementari: quante mostre si organizzano all'anno? Quali sono i temi prevalenti e quelli sottorappresentati rispetto alle tendenze internazionali? Quanto durano in media? In quali sedi vengono allestite? Quante sono a pagamento e a ingresso gratuito? Come si distribuiscono nell'anno e dal punto di vista geografico?

Sono domande banali, ma mancano le risposte; questa indagine ha tentato di fornirle, analizzando il sistema degli eventi espositivi allestiti nel 2009 e nel 2011 presso strutture pubbliche e private (l'indagine ha volutamente escluso le mostre organizzate da gallerie commerciali, antiquari e fiere e altri eventi for profit), così da campionare in termini rappresentativi quanto accaduto nell'ultimo triennio.

## **2. Il metodo di lavoro**

### **2.1 La creazione del database**

Per procedere alla mappatura degli eventi espositivi è stato creato un *dataset* con ventiquattro campi in cui sono state inserite, integrate ed elaborate informazioni desunte da altre basi di dati, in particolare quelle di Allemandi, Press Release di UnDo.Net ed Exhibart.

Ai record di partenza ne sono stati aggiunti ulteriori, per controllare gli input originari, standardizzare i dati e approfondire la conoscenza di specifiche variabili, in particolar modo economico-organizzative.

La maggior ricchezza e affidabilità derivante dal controllo incrociato delle fonti ha permesso di formulare delle *research questions* validate dal confronto con la letteratura accademica di riferimento (Rogers 1995 e 1997; Guerzoni 1998, 2004, 2005 e 2006; Stanley et al. 2000; Predella 2005; Cowell 2007; Stanziola 2008; Chirieleison et al. 2009; Bernini et al. 2010) e fissare i parametri per la campionatura dei dati annuali.

Sono così state esaminate tutte le mostre a scopo non commerciale ospitate in Italia da enti pubblici e privati nel corso del 2009 e del 2011, aperte al primo gennaio e inaugurate prima del 31 dicembre, estendendo taluni computi ai mesi precedenti e seguenti.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Il calcolo della durata di una mostra inaugurata il 15 agosto del 2008 e chiusa il 15 gennaio del 2009 non ha compreso solo le due settimane del 2009, ma ha considerato tutti e cinque i mesi di apertura, e il medesimo procedimento è stato applicato alle mostre aperte nel 2011 e chiuse nel 2012.

L'inserimento dei dati si è sviluppato in tre diverse fasi, succedutesi l'una all'altra, utilizzando i dati di tre diversi database: Allemandi, PressRelease di UnDo.Net ed Exibart per il 2009 e Allemandi e PressRelease di UnDo.Net per il 2011,<sup>2</sup> essendo nel frattempo cambiata la struttura di Exibart.

Per onestà intellettuale e scrupolo metodologico chi scrive deve avvertire il lettore che la riduzione del numero di fonti utilizzate per l'analisi del 2011 ha comportato una diminuzione delle dimensioni del campione; i sondaggi di verifica effettuati consentono di stimare a circa il 20% la perdita di *entries* reperibili per il 2011 su Exibart, in larga misura riconducibili a piccole mostre e a eventi minori dedicati all'arte contemporanea, laddove la contrazione dovuta alla crisi è ragionevolmente stimabile a un 10%.

È stata comunque raccolta un'ampia messe di dati, relativi a 9.419 mostre organizzate nel 2009 in 1.548 differenti centri urbani e 3.876 diverse sedi espositive, con 2,43 mostre per sede, e 6.120 mostre allestite nel 2011 in 911 centri e 2.767 sedi, con 2,21 mostre per sede.

Si tratta di cifre impressionanti, che ci dicono che nel 2009 sono state inaugurate 25 mostre al giorno, contro le 17 del 2011, e rivelano la profondità della ricerca e la rappresentatività delle sue inferenze. Del pari, numeri simili fanno pensare, poiché chi scrive, al termine di un'indagine durata due anni, si è convinto che l'effettivo numero di mostre che ogni anno si inaugurano in Italia superi le 10.000.

Una cifra sbalorditiva, la cui sostenibilità rimane più che mai dubbia, dal momento che questa esplosione è coincisa con un drastico ridimensionamento dei finanziamenti accordati ai musei, alle biblioteche e agli archivi, ai luoghi istituzionalmente deputati a conservare il nostro patrimonio culturale. Solo tra qualche anno sarà possibile misurare l'impatto di questa contagiosa mania sulle traballanti sorti di un lascito millenario.

## **2.2 La definizione dei campi del dataset**

La definizione dei campi del *dataset* ha rappresentato uno dei passaggi più importanti dal punto di vista metodologico; per tale ragione la loro titolazione è sinteticamente riportata di seguito.

Per semplicità si procederà a indicare le colonne relative ai campi di indagine del *dataset* con numeri progressivi, così da ottenere: 01 numero record – 02 luogo – 03 indirizzo – 04 CAP – 05 città – 06 dimensioni del centro – 07 provincia – 08 regione – 09 titolo mostra – 10 tipologia ente – 11 tipologia museo – 12 tipologia spazio espositivo – 13 tipologia mostra – 14 temporalità evento – 15 vernissage – 16 no vernissage – 17 finissage – 18 proroga – 19 durata complessiva – 20 curatore/i – 21 genere – 22 nazionalità – 23 ingresso e tipologia di biglietto – 24 numero di visitatori.

Nella colonna 01 è stato inserito un codice alfanumerico di controllo dei record, per l'inserimento dei dati e le elaborazioni successive.

---

<sup>2</sup> È doveroso ringraziare la Società Editrice Umberto Allemandi & C. e l'associazione UnDo.Net per la gentilezza e la professionalità con cui hanno tempestivamente fornito i dati utilizzati in questa ricerca; Maddalena Pugliese, Valentina Medda e Marco Zavagno per il prezioso aiuto nel caricamento dei dati e le ricerche aggiuntive; Elisa Bramati per il puntuale coordinamento del progetto.

Le colonne da 02 a 08 specificano la collocazione geografica dell'evento, laddove il campo 06 (dimensioni del centro) ha distinto i capoluoghi di regione (definiti G) dagli altri centri urbani (definiti M), e la registrazione dei CAP – necessaria per la normalizzazione dei dati e la disambiguazione dei termini simili – è servita per clusterizzare le sedi espositive in quattro contesti metropolitani (Milano, Roma, Torino, Venezia).

Dopo la colonna 09 indicante il titolo della mostra, nelle colonne da 10 a 12, per limitare le tipologie degli eventi espositivi e degli enti ospitanti, sono state escluse le mostre allestite da alcuni soggetti for profit e quelle organizzate presso hotel, bar, pubblici esercizi e ristoranti, anche se non prevedevano la vendita di opere durante l'esposizione. Le categorie di enti ospitanti sono state le seguenti dieci:

- Auditorium/Teatro
- Azienda (banche, aziende, librerie...)
- Biblioteca/Cineteca/Mediatheca/Archivio (inclusi i centri di documentazione)
- Museo (si definisce museo qualsiasi istituzione che possiede una collezione permanente e rispetta i principi classificatori ICOM)
- Palazzi PA (la sigla PA raggruppa le sedi degli organi della Pubblica Amministrazione: comunali, provinciali, regionali e statali)
- Scuola/Accademia/Università/Centro di Ricerca/Istituto Culturale
- Spazi all'aperto (piazze, vie, parchi...)
- Spazi di Associazioni (tutte le associazioni di volontariato, culturali, sportive e i centri sociali, privi di scopo di lucro)
- Spazio espositivo (si definiscono spazi espositivi le sedi d'istituzioni pubbliche e private che pur non possedendo una collezione permanente vengono utilizzate per l'allestimento di mostre – includendo anche chiese, conventi, palazzi, torri, rocche, ville, oratori, monasteri, centri culturali e polifunzionali)
- Altro (questa categoria comprende i luoghi che non rientrano in nessuna delle categorie precedenti – quali ospedali, mercati, caserme, arsenali, aeroporti, stazioni ferroviarie e marittime, ecc. e gli eventi che utilizzano più sedi non appartenenti alla medesima categoria).

Le fondazioni sono state catalogate come Museo se possiedono una collezione permanente o come Spazio espositivo in caso contrario. Sono poi state ulteriormente qualificate le tipologie Museo e Spazio espositivo, prima in funzione dei soggetti proprietari e poi distinguendo quelli pubblici dai privati. Le strutture pubbliche sono state distinte in Statali e P.N.S., dove l'acronimo P.N.S. significa Pubblico Non Statale (civico, provinciale, regionale, ovvero il mondo ANMLI), mentre le private sono state distinte in Ecclesiastici e Privati.

Le mostre in colonna 13 sono state classificate in funzione delle loro tematiche in tredici categorie:

- Archeologia (comprendente le produzioni artistiche premedievali)
- Architettura

- Arte antica (produzioni realizzate tra il 476 DC e il 1799)
- Arte moderna (1800-1945)
- Arte contemporanea (post 1945)
- Arte etnica (comprensiva delle mostre etnografiche e antropologiche)
- Arti decorative/Artigianato
- Fotografia
- Moda/Design
- Documentaria (comprensiva della tipologia Storia)
- Illustrazione/Grafica
- Miscellanea
- Scienza

Con la classe 14 si sono distinte le mostre temporanee dagli eventi che ricorrono negli anni con cadenza biennale, triennale o quadriennale – qualificati come poliennali – e che comprendono le mostre temporanee, diverse in ogni edizione, rientranti nell’ambito della medesima manifestazione. Per quanto riguarda invece le date e le durate sono state inserite le seguenti informazioni:

- 15 vernissage: data d’inizio evento, che comprende il giorno dell’inaugurazione
- 16 no vernissage: data d’inizio evento che non comprende il giorno dell’inaugurazione
- 17 finissage: data di chiusura
- 18 proroga: eventuale proroga dell’apertura
- 19 durata complessiva in giorni.

Per le colonne dalla 20 alla 22 ove possibile è stato inserito il nome e cognome del/dei curatore/i della mostra, replicando la procedura per gli eventi con curatele multiple, identificando il genere e distinguendo i curatori italiani da quelli internazionali.

Nelle colonne 23 e 24 gli eventi a ingresso gratuito sono stati contrassegnati con la dicitura G, quelli a pagamento con la P, mentre il numero di visitatori ha riportato le cifre ufficiali.

### **3. La distribuzione geografica**

#### ***3.1 La distribuzione degli eventi per area geografica***

Il primo spunto di riflessione riguarda la distribuzione geografica degli eventi: per esaminarla sono state costituite tre macroaree (Nord, Centro, Sud e Isole) adottando la classificazione ISTAT, che include nel Centro la Toscana, l’Umbria, il Lazio e le Marche. Benché tale suddivisione generi uno

sbilibrato fra il numero di regioni appartenenti al Centro (4) e quelle afferenti ai raggruppamenti Nord e Sud e Isole (8 per entrambi), essa rimane la più utilizzata anche a livello europeo.

**Tabella 1:** Gli eventi espositivi per area geografica

Area	2009	2009 G	2009 M	2011	2011 G	2011 M
<b>Nord</b>	<b>5.090</b>	<b>2.158</b>	<b>2.932</b>	<b>3.344</b>	<b>1.802</b>	<b>1.542</b>
Valle d'Aosta	56	37	19	24	14	10
Piemonte	731	352	379	587	344	243
Lombardia	1.776	1.001	775	1345	866	479
Veneto	823	393	430	439	224	215
Trentino Alto Adige	160	21	139	124	20	104
Friuli Venezia Giulia	298	110	188	144	49	95
Liguria	385	194	191	216	159	57
Emilia Romagna	861	50	811	465	126	339
<b>Centro</b>	<b>2.688</b>	<b>1.398</b>	<b>1.290</b>	<b>1.771</b>	<b>1.024</b>	<b>747</b>
Toscana	992	321	671	534	168	366
Umbria	225	43	182	100	12	88
Lazio	1.245	1.015	230	954	820	134
Marche	226	19	207	183	24	159
<b>Sud e Isole</b>	<b>1.641</b>	<b>587</b>	<b>1.054</b>	<b>1.005</b>	<b>345</b>	<b>660</b>
Abruzzo	126	7	119	96	9	87
Molise	26	14	12	8	2	6
Campania	529	308	221	282	169	113
Calabria	82	4	78	82	8	74
Basilicata	53	13	40	35	8	27
Puglia	269	43	226	195	48	147
Sardegna	182	79	103	96	34	62
Sicilia	374	119	255	211	67	144
<b>Totale</b>	<b>9.419</b>	<b>4.143</b>	<b>5.276</b>	<b>6.120</b>	<b>3.171</b>	<b>2.949</b>

*Legenda:* la colonna G identifica gli eventi allestiti nei soli capoluoghi regionali, la colonna M quelli allestiti negli altri centri.



Prendendo in considerazione la tabella 1 emerge in entrambi gli anni la netta prevalenza delle regioni settentrionali. Rispetto alle altre zone d'Italia, nel 2009 il totale degli eventi al Nord (5.090) è stato superiore alla somma di quelli allestiti nel Centro (2.688) e nel Sud e Isole (1.641), e il medesimo fenomeno si è verificato nel 2011 (3.344 al Nord, contro i 1.771 del Centro e i 1.005 di Sud e Isole).

Questi dati non presentano una correlazione diretta con la consistenza demografica,<sup>3</sup> sicché il numero di eventi non è proporzionale a quello della popolazione residente. A titolo di esempio il raggruppamento del Centro, con meno della metà dei residenti nel Sud e Isole, ha ospitato un numero di eventi corrispondenti quasi al doppio di quelli organizzati nel Sud e Isole nel 2009 e nel 2011, e variazioni anche più marcate sono occorse a livello regionale.

### *3.2 I dati regionali. La distribuzione degli eventi per regione*

Venendo alla distribuzione regionale, emerge dalla tabella 1 che le regioni con il maggior numero di mostre nel 2009 sono state la Lombardia (1.776) e il Lazio (1.245), seguite a distanza ravvicinata dalla Toscana (992), dall'Emilia Romagna (861), dal Veneto (823) e dal Piemonte (731), calando ai livelli minimi della Valle d'Aosta (56), della Basilicata (53) e del Molise, che con 26 mostre occupa il fondo della classifica.

Il trend si è confermato nel 2011, con la Lombardia (1.345) seguita da Lazio (954), Toscana (534), Veneto (439) e Piemonte (587), laddove agli ultimi posti si ritrovano Valle d'Aosta (24), Basilicata (35) e Molise (8).

La distribuzione suggerisce talune riflessioni: se da un parte troviamo ai primi quattro posti le prime quattro regioni per arrivi turistici<sup>4</sup> (dato che conferma l'attrattività turistica degli eventi espositivi temporanei), dall'altra risulta evidente il ruolo trainante delle metropoli di riferimento: senza i numeri di Milano la Lombardia non potrebbe capeggiare le classifiche di entrambi gli anni, e considerazioni analoghe valgono per Roma.

Ciò dimostra che, a dispetto di quanto spesso affermato dai policy maker, che intravedono negli eventi temporanei un valido strumento di valorizzazione del patrimonio culturale locale e di promozione territoriale, gli eventi espositivi temporanei rimangono un fenomeno prevalentemente urbano/metropolitano, ripresentando la medesima polarizzazione dei flussi di visitatori che si registra nelle principali città d'arte e sedi museali italiane. Non è un caso che la somma del numero di mostre realizzate in Lombardia, Lazio e Toscana equivalga alla metà del totale nazionale, in entrambi gli anni esaminati.

---

<sup>3</sup> È sufficiente confrontare i dati del 2009 con il totale della popolazione residente al primo gennaio 2010 in Italia (<http://demo.istat.it/pop2010/index1.html>): al primo gennaio 2010 nelle regioni del Nord vivevano 27.586.569 individui, in quelle del Sud e Isole 20.881.429 e nel Centro 11.872.330. I dati del primo gennaio 2012 riferiti alla popolazione del 2011 vedono il Nord con 27.763.261 residenti, il Sud e Isole con 19.237.448 e il Centro con 11.950.322.

<sup>4</sup> Nel 2009 la Toscana era al terzo posto per arrivi di turisti italiani e stranieri (10.758.493), dopo il Veneto (13.945.187) e la Lombardia (11.409.159). Fonte: ISTAT 2010.

Tale situazione, simmetricamente, spicca dall'esame delle realtà con minore densità abitativa,<sup>5</sup> le più povere di mostre temporanee: se il Molise passa dalle 26 mostre del 2009 alle 8 del 2011, la Basilicata scende da 53 a 35 e la Valle d'Aosta da 56 a 24.

I valori assoluti vanno accolti con prudenza, poiché la distrettuazione geografica è un parametro fuorviante; infatti, esaminando il rapporto tra il numero delle mostre e la consistenza della popolazione residente i risultati cambiano, quantomeno nelle relazioni tra Nord e Centro.

In base a tale *ratio* nel 2009 al primo posto si trova proprio la Valle d'Aosta, con un evento ogni 2.283 abitanti, seguita dalla Toscana, con uno ogni 3.760. Il Lazio occupa il sesto, dopo Umbria, Friuli Venezia Giulia e Liguria, con uno ogni 4.563, mentre la Lombardia si colloca all'ottavo, dopo l'Emilia Romagna; le ultime otto posizioni sono occupate dalle regioni del Sud e Isole (capeggiate dalla Sardegna, che nel 2009 ha ospitato un evento ogni 9.189 abitanti), mentre la classifica è chiusa dalla Calabria, con una mostra ogni 24.504 abitanti. Nel 2011 le differenze regionali non hanno palesato mutamenti degni di nota, ad eccezione del Molise, che ha registrato la performance peggiore, con un evento ogni 40 mila abitanti.

Oltre alla relazione tra la numerosità degli eventi e la consistenza demografica, è interessante esaminare il rapporto con i PIL regionali, per capire se esiste una correlazione tra grado di sviluppo economico e numero di esposizioni.<sup>6</sup>

In questa prospettiva i valori presi in considerazione hanno esaminato le performance economiche del 2008 per il 2009 e le stime del 2010 per il 2011.<sup>7</sup>

L'esame dei rapporti tra densità della popolazione, PIL e numero di eventi su base regionale conferma il primato detenuto dalla Lombardia e dal Lazio. Nel primo caso la densità della popolazione si mantiene entro livelli medio-alti e la quantità di eventi è allineata alla performance economica. Il Lazio, al contrario, palesa una situazione più omogenea, sebbene i flussi turistici incrementino il differenziale tra densità ed eventi, di poco superiori.

Questo effetto è amplificato nel caso della Toscana, dove il divario tra abitanti per kmq e PIL raggiunge i 2,4 punti percentuali, per poi salire di un ulteriore 1,9% in termini di manifestazioni. Emilia Romagna, Veneto e Piemonte palesano andamenti simili, con valori prossimi a quelli espositivi e densità di poco inferiori. In alcuni casi, invece, i tre valori tendono ad allinearsi, come per la Sardegna e il Trentino Alto Adige. Infine, vi è un gran numero di regioni ove la densità della

---

<sup>5</sup> <http://demo.istat.it/pop2010/index1.html>. Dati ISTAT sul totale della popolazione residente al primo gennaio 2010 in Italia.

<sup>6</sup> Nonostante una diffusa riduzione del PIL tra 2009 e 2011, dovuta alla situazione economica contingente, i dati del 2011 ribadiscono la netta superiorità della Lombardia, con circa 320 miliardi di euro, seguita dal Lazio, che si attesta intorno ai 173 miliardi di euro (in lieve aumento rispetto al periodo precedente). Seguono con valori simili il Veneto, l'Emilia Romagna e il Piemonte, mentre spostandosi verso il Centro e il Sud la Toscana e la Campania si avvicinano ai 100 miliardi. Dopo le performance di Sicilia e Puglia, rispettivamente intorno agli 88 e ai 69 miliardi, il PIL raggiunge valori pressoché dimezzati, procedendo dai 43 della Liguria fino ai 4 della Valle d'Aosta, ultima dopo Basilicata e Molise.

<sup>7</sup> I dati a disposizione sono stati uniformati attraverso l'utilizzo di valori relativi, proporzionati al totale nazionale, e non presentano variazioni significative nei due anni considerati.

popolazione supera nettamente gli altri due valori, confermando l'ipotesi secondo cui a un maggior dinamismo economico corrisponda una maggior vitalità culturale.

### *3.3 La concentrazione degli eventi su base regionale e la loro distribuzione territoriale*

Si considerino ora gli eventi organizzati nei capoluoghi regionali, confrontandoli con quelli allestiti negli altri centri delle medesime regioni, concentrandosi sulle colonne G e M della tabella 1. Emergono a livello nazionale tre diversi assetti: situazioni in cui prevalgono nettamente i capoluoghi regionali, realtà dove esiste un'equa redistribuzione e contesti in cui i centri medio-piccoli sono più vitali dei capoluoghi regionali.

Rientrano nella prima fattispecie i casi della Lombardia, del Lazio e della Campania, seppur con differenti distribuzioni interne: mentre in Lombardia lo strapotere di Milano non ha sminuito la vivacità periferica (nel 2009 775 eventi negli altri comuni e 1.001 nel capoluogo, nel 2011 479 e 866), il Lazio palesa un significativo squilibrio a favore della capitale (1.015 contro 230 nel 2009 e 820 contro 134 nel 2011), laddove in Campania Napoli prevale con valori meno accentuati (nel 2009 sono stati organizzati nel capoluogo partenopeo 308 eventi contro i 221 degli altri centri, nel 2011 169 e 113).

Tutte le altre regioni registrano tendenze opposte, in entrambi gli anni presi in considerazione, poiché i centri medio-piccoli ospitano un maggior numero di eventi rispetto ai capoluoghi regionali; i casi più evidenti sono quelli di Toscana e Emilia Romagna, seguite da Sicilia, Puglia, Marche, Umbria, Trentino Alto Adige, Abruzzo e Calabria, mentre i più interessanti sono quelli dell'Emilia Romagna (dove nel 2009 sono state organizzate 811 mostre negli altri centri rispetto alle 50 del capoluogo) e della Toscana (671 contro 321 nel 2009 e 339 contro 168 nel 2011).

### *3.4 I principali centri espositivi*

Esaminando gli eventi organizzati nei capoluoghi regionali si può notare che nel 2009 le prime cinque posizioni erano occupate da Roma (1.015), Milano (1.001), Venezia (393), Torino (352) e Firenze (321), mentre nel 2011 Milano è salita al primo posto con 866 eventi seguita da Roma (820), Torino (344), Venezia (224) e Napoli (169), che ha preso il posto di Firenze.

Questi dati, nella loro approssimazione, dimostrano che non esiste ancora una vera e propria politica industriale del settore: si programma poco e male, con forti oscillazioni dei livelli di offerta, che non vengono ancorati a disegni poliennali di sviluppo, né a piani di redistribuzione sul territorio delle iniziative espositive, così da armonizzare i flussi di visita. Questa situazione, lungi dal favorire disegni di riequilibrio tra centri vecchi e nuovi, piccoli e grandi, turistici e non, ha determinato una situazione di affollamento selvaggio, seguita da un drammatico sfollamento dovuto alla crisi economica, che ha provocato la chiusura di molte sedi e l'annullamento di svariate iniziative.

## 4. Le sedi espositive

### 4.1 La distribuzione degli eventi per tipologia degli enti ospitanti

L'analisi delle sedi è essenziale per comprendere la struttura del sistema espositivo nazionale e i suoi meccanismi di funzionamento, o, per meglio dire, malfunzionamento. La perentorietà del giudizio scaturisce dall'elementare computo del numero di centri ospitanti e diverse sedi utilizzate: nel 2009 la *mostramania* ha contagiato 1.548 diversi centri – dalle grandi metropoli ai più minuscoli borghi – e 3.876 sedi espositive, laddove nel 2011 sono stati rispettivamente 911 e 2.767.

Sono cifre che parlano da sole, a fronte dei 4.120 musei censiti sul suolo nazionale alla fine del 2004<sup>8</sup> e degli 8.092 comuni esistenti alla fine del 2011. Tuttavia il fenomeno va letto nella sua complessità: numeri simili da una parte rivelano il sano desiderio di protagonismo, la voglia di fare, l'effervescenza che pervade ogni angolo dello stivale e la democratica capillarità del suo sistema espositivo, dall'altra, specularmente, svelano le ragioni della destrutturazione del calendario, l'incapacità di raggiungere una massa critica in grado di creare un sistema più gerarchizzato ed efficiente, l'impossibilità di programmare seriamente in un contesto assai competitivo, dove migliaia di soggetti si arrabbattono per far conoscere proposte la cui qualità è difforme e difficilmente percepibile da parte di un pubblico frastornato da un'offerta financo eccessiva.

La conseguenza più evidente di tale fenomeno è visibile nell'obiettivo dichiaratamente "turistico" della maggior parte delle recenti iniziative espositive, rette dall'esplicito desiderio di catturare utenze lontane, ma piuttosto deboli sul fronte del marketing interno. Si tratta di una questione fondamentale. I centri di piccole e medie dimensioni, che costituiscono l'ossatura del sistema di offerta nazionale, sono stati le prime vittime del processo di spettacolarizzazione e mediatizzazione delle attività culturali iniziato negli anni Ottanta: la mostra-botto, quella in grado di attirare centinaia di migliaia di visitatori, ha dei costi di realizzazione che la rendono ormai improponibile per la maggior parte dei centri e delle istituzioni di piccolo e medio livello, senza peraltro dimenticare che i grandi eventi sono stati spesso ospitati da strutture "temporanee" quali i centri espositivi e gli spazi polifunzionali, decisamente privilegiate rispetto a quelle museali (che fronteggiano costi di struttura più elevati, dispongono di budget insufficienti e implementano piani finalizzati alla valorizzazione delle risorse stabili).

Questa disparità si traduce in un'insana competizione tra enti locali afferenti al medesimo territorio, fomentata dalle diverse coloriture politiche delle giunte, dalle diverse scadenze elettorali delle stesse, dalle diverse capacità di accedere ai finanziamenti privati. Tali ostacoli hanno così impedito la redazione di "istruttorie territoriali" efficaci ed efficienti, capaci di selezionare i progetti da finanziare, di fissare le priorità e la tempistica degli interventi pubblici e di ottimizzare l'impiego dei fondi privati. Ne è conseguita una proliferazione delle proposte – con conseguente polverizzazione degli investimenti – che, assommata alle rivalità strapaesane, ha

---

<sup>8</sup> Così suddivisi in termini di soggetti proprietari: istituti statali/MiBAC 551 (13,4%); istituti statali/Miur (musei universitari) 250 (6,1%); musei regionali e provinciali 167 (4,1%); musei comunali 1.735 (42,1%); altri enti pubblici (comunità montane, consorzi, altri enti pubblici e ministeri) 175 (4,2%); privati 707 (17,2%); ecclesiastici 535 (13%), per un totale di 4.120. Tali cifre sono state desunte dall'elaborazione dei dati pubblicati in Trimarchi e Longo 2004, p. 287.

suscitato le frequenti sovrapposizioni e duplicazioni che caratterizzano in negativo il sistema di offerta nazionale.

Considerazioni analoghe possono essere espresse considerando percentualmente le tipologie degli enti ospitanti.

*Tabella 2: Il numero di eventi in base alla tipologia degli enti ospitanti*

Tipologia ente ospitante	2009	%	2011	%
Altro	403	4,3	393	6,4
Auditorium/Teatri	149	1,6	102	1,7
Azienda	621	6,6	232	3,8
Biblioteca/Cineteca/Mediateca/Archivio	388	4,1	208	3,4
Museo	2.686	28,5	2.174	35,5
Palazzo PA	273	2,9	169	2,8
Scuola/Acc./Univ./C.R./Ist.Cult.	579	6,1	313	5,1
Spazi all'aperto	222	2,4	82	1,3
Spazi di associazioni	1.311	13,9	684	11,2
Spazio espositivo	2.787	29,6	1.763	28,8
<b>Totale</b>	<b>9.419</b>	<b>100,0</b>	<b>6.120</b>	<b>100,0</b>

Nel 2009 il 29,6% delle mostre è stato allestito all'interno di spazi espositivi che, pur non ospitando collezioni permanenti, vengono periodicamente o perennemente utilizzati per ospitare eventi temporanei; si tratta sovente di edifici storico-monumentali riferibili a un'ampia casistica che include dimore storiche, castelli, chiese, conventi, torri, rocche, ville gentilizie, oratori, monasteri, ecc. Nel 2011 questo trend si è pressoché mantenuto costante, pur con una minima riduzione.

Colpisce, nel caso di specie, l'elevato numero di edifici storici,<sup>9</sup> che secondo le ricostruzioni di chi scrive rappresentano più del 70% delle sedi ospitanti; per quanto possa apparire paradossale, risulta evidente che la scelta di organizzare una mostra derivi più spesso dall'opportunità di impiegare edifici storici inutilizzati (non vi è comune italiano che non ne possieda uno) che da un'attenta programmazione delle attività culturali; la strategia espositiva italiana sembra più reattiva, a giustificare gli ingenti investimenti nelle opere di recupero immobiliare, che proattiva, quasi che il mattone, così amato dai nostri connazionali, prevalga comunque sul cervello, in un impari confronto tra strategia e tattica, piano e trovata, programmazione e colpo di teatro.

<sup>9</sup> Per la definizione di edificio storico è stato assunto il 1945 come anno soglia.

Anche perché, giova rammentarlo, per quanto sia lodevole l'intenzione di recuperare e ridestinare a funzioni pubbliche strutture diversamente condannate alla rovina, non sempre gli edifici storici sono i più adatti a ospitare attività espositive temporanee, presentando vincoli che rendono molto più costose tali attività.

In ogni caso, tornando all'analisi dei dati, nel 2009 il 28,5% delle mostre è stato organizzato all'interno di musei, laddove la dicitura comprende le sedi di enti pubblici, ecclesiastici e privati che possiedono collezioni permanenti ma dispongono anche di spazi, di dimensioni assai variabili, destinati a ospitare esposizioni temporanee. Nel 2011 il valore è asceso al 35,5%, riflettendo un significativo incremento, non imputabile a un improbabile rilancio delle istituzioni museali italiane (la cui situazione si è semmai ulteriormente aggravata), quanto piuttosto alle difficoltà dei soggetti produttori privi di solide basi economiche e logistiche, falcidiati dalla crisi.

La mia affermazione trova conferma nell'andamento quantitativo degli spazi delle associazioni (che in due anni sono scesi dal 13,9% all'11,2%) e delle altre tipologie di enti che hanno ospitato meno di mille mostre in entrambi gli anni, con le seguenti variazioni: -2,8% per le mostre organizzate nelle aziende (banche, imprese, librerie, cinematografi); -1,1% per gli spazi all'aperto; -1% per i luoghi della formazione, quindi scuole, accademie, università, centri di ricerca e istituti culturali; un calo del -0,7% ha colpito sia le biblioteche, cineteche, mediateche e archivi, sia gli auditorium e i teatri, mentre i palazzi della pubblica amministrazione (comunali, provinciali, regionali, statali) hanno registrato un -0,1%.

#### *4.2 I musei e gli spazi espositivi*

Come si può notare dalla successiva tabella 3, i musei che nel 2009 hanno ospitato mostre erano per il 72,6% pubblici (pari alla somma di Statale e PNS) e per il 27,3% privati: si tratta di un dato pressoché identico a quello della distribuzione dei musei nazionali,<sup>10</sup> che vede i primi pesare per il 69,8% e la somma dei secondi (17,2% privati e 13% ecclesiastici) ascendere al 30,2%. Nel 2011 il divario è aumentato, assestandosi all'80,2% e al 19,8%, a riconferma del fatto che la crisi ha colpito le istituzioni private più di quanto non abbia toccato quelle pubbliche.

---

<sup>10</sup> Vedi nota 8.

**Tabella 3:** *Gli eventi organizzati presso le diverse tipologie di musei e spazi espositivi*

<b>Museo</b>	<b>2009</b>	<b>%</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>
Non identificato	2	0,1	0	0,0
Statale	302	11,2	303	13,9
P.N.S.	1.649	61,4	1.442	66,3
Ecclesiastico	110	4,1	64	3,0
Privato	623	23,2	365	16,8
<b>Totale</b>	<b>2.686</b>	<b>100,0</b>	<b>2.174</b>	<b>100,0</b>
<b>Spazio espositivo</b>	<b>2009</b>	<b>%</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>
Non identificato	3	0,1	0	0,0
Statale	38	1,4	27	1,5
P.N.S.	1.554	55,8	989	56,1
Ecclesiastico	290	10,4	158	9,0
Privato	902	32,4	589	33,4
<b>Totale</b>	<b>2.787</b>	<b>100,0</b>	<b>1.763</b>	<b>100,0</b>

Per quanto concerne gli spazi espositivi, invece, i differenziali si ridimensionano, sebbene la maggioranza rimanga pubblica, con il 57,2% a fronte del 42,8% di quelli privati nel 2009 – percentuali che rimangono pressoché immutate nel 2011 (rispettivamente 57,6% e 42,4%), a riprova dell'importante ruolo detenuto dai soggetti privati nell'articolazione del sistema espositivo tricolore.

## **5. Le tematiche espositive**

### *5.1 Le categorie espositive*

Dopo aver analizzato la distribuzione territoriale degli eventi e le tipologie degli enti ospitanti, è opportuno concentrarsi sulle tematiche espositive, che sono state ricondotte alle tredici categorie elencate nella descrizione del campo numero 13 del paragrafo 2.2.

Si esamini ora la distribuzione tematica degli eventi espositivi organizzati nel 2009 e nel 2011, illustrata nella tabella 4.

**Tabella 4: Le tematiche espositive**

<b>Tipologia</b>	<b>2009</b>	<b>%</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>
Archeologia	73	0,8	60	1,0
Architettura	96	1,0	106	1,7
Arte antica	225	2,4	166	2,7
Arte contemporanea	6.136	65,1	4.061	66,4
Arte etnica	11	0,1	11	0,2
Arte moderna	365	3,9	189	3,1
Arti decorative/Artigianato	127	1,3	101	1,7
Design/Moda	179	1,9	172	2,8
Documentaria	436	4,6	264	4,3
Fotografia	1.360	14,4	634	10,4
Illustrazione/Grafica	310	3,3	220	3,6
Miscellanea	66	0,7	99	1,6
Scienza	35	0,4	37	0,6
<b>Totale</b>	<b>9.419</b>	<b>100,00</b>	<b>6.120</b>	<b>100,00</b>

Dall'esame dei dati si nota il netto predominio dell'arte contemporanea, che da sola detiene il 65,1% del totale, registrando una crescita dell'1,3% nel 2011. Segue, pur con notevole distacco, un altro genere di recente fortuna, la fotografia (che scende però dal 14,4% del 2009 al 10,4% del 2011), tallonata dalle esposizioni documentarie (calate nel 2011 al 4,7%), dalle mostre di illustrazione/grafica (che salgono dal 3,3% del 2009 al 3,6%) e da quelle di arte moderna (scese nel 2011 al 3,1%, a fronte del 3,9% del 2009).

L'ampia diffusione delle mostre di arte contemporanea e fotografiche (favorite dall'ossuta modestia dei budget e dalla relativa facilità allestitiva) non deve destare stupore, ma è l'esito di un combinato disposto che assomma gli effetti di fenomeni diversi. Da una parte rivela l'attenzione per la produzione contemporanea, enormemente cresciuta nell'ultimo decennio per la scarsità di risorse dei pochissimi musei di arte contemporanea esistenti in Italia,<sup>11</sup> la volontà di contagiare temporaneamente spazi eterogenei, la diffusione di installazioni e mostre site-specific, l'influenza e la pressione del mercato, il favore incontrato presso i pubblici più giovani.

<sup>11</sup> L'Italia è l'unica nazione europea il cui ministero deputato alle attività culturali ha di recente ridimensionato la propria presenza nel campo della produzione artistica contemporanea; come recita l'anodino comunicato del MiBAC: "Con la riforma del Ministero per i beni e le attività culturali in vigore dal luglio 2009, i compiti e le attività della Direzione generale per la tutela e la qualità del paesaggio, l'architettura e l'arte contemporanea (DGPARC ex DGDARC) e della Direzione generale per i beni architettonici, storici, artistici e etnoantropologici (DGBASAE) sono assunti dalla nuova Direzione generale per il paesaggio, le belle arti, l'architettura e l'arte contemporanea (DGPaBAAC)". Si allungano gli acronimi, si accorciano le linee di finanziamento.



Dall'altra i numeri celano un fenomeno assai diffuso, legato alla promozione di fenomeni locali, le cui produzioni possono essere lontanissime dai canoni, dagli stilemi e dalle prassi della scena globale: la "contemporaneità" di certe produzioni è certificata solo dalla permanenza in vita dei relativi autori. Così, nei mille borghi tricolori, vengono allestite migliaia di "mostriciattole", sovente con fondi pubblici (ogni assessore conosce un *genius loci*, ovviamente incompreso, se non dai parenti stretti), intese a celebrare altrettanti misconosciuti talenti, in un tripudio di paesaggetti e marine, bestiole e mazzi floreali, albe e tramonti, sculture lignee e stampe amatoriali.

Considerazioni diverse vanno espresse a proposito delle mostre documentarie, caratterizzate da una gran varietà di contenuti, costi di produzione e modalità allestitivo. In generale va osservato che questo genere si è concentrato soprattutto su avvenimenti storici, personaggi di spicco o vicende locali, prevalentemente legate, nel 2011, alla miriade di modestissime iniziative indette per la celebrazione del 150° anniversario dell'Unità d'Italia.

Per quanto riguarda l'arte moderna, invece, gli elevati costi di produzione rendono l'organizzazione di tali eventi assai impegnativa, tanto da farle perdere tra il 2009 e il 2011 la posizione in precedenza acquisita, a favore dell'illustrazione/grafica, altro genere low budget, low cost.

Seguono quindi altre categorie, le cui frequenze e posizioni sono rimaste pressoché invariate nell'arco di tempo analizzato, quali design/moda o architettura, laddove sono diminuite le mostre dedicate all'arte antica, piuttosto diffuse in Italia, ma penalizzate dai sempre più elevati costi di realizzazione.

Infine vi sono generi che non totalizzano neppure un centinaio di eventi annui e si attestano intorno all'1% o a valori inferiori, quali: arti decorative/artigianato, miscellanea, scienza e arte etnica. Stupisce la penultima voce, se rammentiamo che il 2009 era l'anno dedicato alla scienza,<sup>12</sup> ma questa carenza si iscrive in un quadro in cui, a malincuore, tocca constatare la perdurante sottorappresentazione delle arti applicate e del design (nel paese del made in Italy), la carenza di eventi concepiti per pubblici under 16, l'assenza di eventi dedicati alla contemporaneità non artistica (i media, l'editoria, le industrie creative, le scienze sociali, la medicina e la salute, le tematiche ambientali), lo sfasamento tra interessi curatoriali e ricerche storiografiche.

## 5.2 I ruoli dei musei e degli spazi espositivi

Dalle analisi presentate nello scorso paragrafo è emersa la prevalenza degli spazi museali ed espositivi, che assommano il 64,3% del totale 2011 (+6,2% dal 2009). Se si restringe l'esame alla frequenza di alcuni generi in questi due spazi, emergono spunti interessanti. Per esempio l'arte contemporanea, l'architettura o la fotografia prevalgono negli spazi espositivi, pur con valori diversi in termini assoluti, mentre i generi più tradizionali quali l'arte moderna, le esposizioni documentarie, l'arte antica e l'archeologia trovano maggiori attenzioni nei musei.

Non è quindi un caso se nel 2011 le mostre e gli eventi pluriennali di arte contemporanea sono stati allestiti nel 30,5% dei casi presso musei (erano al 24,2% nel 2009), nel 31,3% in spazi

---

<sup>12</sup> La comunità scientifica ha decretato il 2009 Anno Internazionale della Scienza (IYoS09), dell'Astronomia e del Pianeta Terra in occasione della celebrazione di taluni anniversari, tra cui i duecento anni dalla nascita di Charles Darwin, i centocinquanta dalla pubblicazione del suo *L'origine delle specie*, e i quattrocento anni dal primo utilizzo di un telescopio da parte di Galileo Galilei.

espositivi (31,9% nel 2009) e per il restante 38,2% in altri luoghi (dal 44% del 2009), laddove anche la fotografia tende ad assumere valori analoghi.

Tuttavia gli spazi museali che più frequentemente ospitano i due generi sono quelli pubblici non statali (P.N.S.), che nel 2009 hanno accolto il 64% delle esposizioni di arte contemporanea e il 57% di quelle fotografiche, a fronte del 70,5% e 63,4% registrati nel 2011. In entrambi i casi la seconda posizione è detenuta dai privati, comunque scesi dal 24,3% del 2009 al 15,4% del 2011, con un crollo di otto punti percentuali.

Questi dati confermano il ritardo ormai cronico accumulato dalle istituzioni statali nel misurarsi con la contemporaneità, il cui confronto è affidato *de facto* alla buona volontà degli enti locali e all'intraprendenza dei privati, a riprova della mancanza di una politica nazionale tesa a favorire le nuove produzioni, i generi più innovativi e le ultime generazioni, oggetto di corpose politiche di investimento nei paesi occidentali più evoluti.

Osservando quindi la presenza dei due generi negli spazi espositivi, gli esiti non cambiano: nel 2009 i P.N.S. hanno ospitato il 65% degli eventi di arte contemporanea e il 50% di quelli di fotografia, mentre nel 2011 tali valori si sono invertiti, portandosi rispettivamente a 53,5% e 62,8%. Anche per la seconda categoria di enti proprietari, cioè i privati, lo scostamento biennale è stato modesto, se pur decrescente, raggiungendo rispettivamente il 36,2% e il 29%.

### *5.3 Il palinsesto espositivo: un'analisi longitudinale dei temi negli anni 1994-1998-2002-2009-2011*

Oltre a operare confronti di tipo spaziale, il database è servito per effettuare comparazioni diacroniche con le tendenze monitorate dallo scrivente nel 1994, 1998 e 2002.<sup>13</sup>

Dopo aver omogeneizzato le categorie espositive, identiche per i primi tre anni ma leggermente diverse nel 2009 e nel 2011, i dati sono stati interpretati in chiave longitudinale nella tabella 5, sebbene le cinque basi di dati siano diverse per ampiezza dei record raccolti (847 nel 1994, 1.024 nel 1998, 472 nel 2002, 9.419 nel 2009 e 6.120 nel 2011).

---

<sup>13</sup> Rimando il lettore interessato a Guerzoni 1998, 2004, 2005 e 2006.

**Tabella 5: Analisi longitudinale dei temi negli anni 1994-1998-2002-2009-2011**

<b>Anno</b>	<b>1994</b>	<b>1998</b>	<b>2002</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>
<b>Numero di eventi censiti</b>	<b>847</b>	<b>1.024</b>	<b>472</b>	<b>9.419</b>	<b>6.120</b>
Archeologia	3,40%	4,50%	5,10%	0,78%	0,98%
Architettura, Moda e Design	3,50%	3,70%	6,40%	2,92%	4,21%
Arte antica	5,90%	5%	8,70%	2,39%	2,71%
Arte contemporanea	33,50%	49%	35,40%	65,14%	66,36%
Arte moderna	13,90%	12,10%	11,70%	3,88%	3,09%
Arti decorative/Artigianato	10,20%	6,00%	4,30%	1,35%	1,65%
Fotografia	3,80%	4,50%	6,60%	14,44%	10,36%
Illustrazione/Grafica	1,70%	1%	1,30%	3,29%	3,59%
Miscellanea	11,80%	4,20%	6,70%	0,70%	1,62%
Scienza	0,70%	0,10%	1,30%	0,37%	0,60%
Storia/Documentaria	4,70%	6,20%	5,10%	4,63%	4,31%
Altro*	6,90%	3,70%	7,40%	0,12%	0,18%

\* Per esigenze di uniformazione per gli anni 2009 e 2011 la categoria Altro si riferisce ad arte etnica, mentre Architettura è stata sommata a Moda/Design.

Con le cautele del caso, in tutti e cinque gli anni campionati l'arte contemporanea è stata il genere dominante, rispettivamente con il 33,5%, il 49%, il 35,4%, il 65,1% e il 66,36%. Eccezion fatta per il 2002, dove la significatività statistica del campione è minore, la percentuale è costantemente cresciuta sino al 2011, registrando un raddoppio nel quindicennio 1994-2009.

Del pari si conferma la crisi dell'arte moderna, passata dal 13,9% del 1994 all'11,7% del 2002, sino al modesto 3,1% del 2011, mentre è cresciuta vertiginosamente la fotografia, ascesa dal 3,8% del 1994 al 14,4% del 2009. La terza posizione è quella più variabile, risultando occupata nel 1994 dalla categoria della miscellanea (11,8%), nel 1998 da storia/documentaria (6,2%) e nel 2002 dall'arte antica (8,7%), sino ad essere coperta nel 2011 da architettura, moda e design (4,2%).

La scienza è sempre stata l'ultima nei primi tre anni, mentre negli ultimi due è risalita al penultimo posto. Nel complesso, le categorie più penalizzate dalla crescita dell'arte contemporanea (+32,9%) e della fotografia (+6,6%) tra il 1994 e il 2011 sono state quelle dell'arte moderna, con un calo del 10,8%, seguita dalla miscellanea (-10,2%) e da arti decorative/artigianato (-8,6%).

L'andamento delle diverse tipologie espositive nelle cinque annate, che occupano nel complesso un arco temporale di diciassette anni, denota il forte aumento delle forme espressive più legate

alla contemporaneità, quasi che il paese abbia tentato di non fossilizzarsi sul proprio passato, tentando di comprendere il presente e non temere il futuro. Questo fenomeno è scaturito dal rinnovato interesse delle ultime generazioni per le produzioni contemporanee: un interesse che, non trovando risposte istituzionali, si è sfogato in un'infinità di piccole, vivaci e instabili sedi espositive, che non bastano comunque a garantire un normale diritto di cittadinanza al legittimo desiderio di continuare a fare e produrre, in un paese sopraffatto dalla compiaciuta beatificazione del proprio nobilissimo passato, sempre più lontano, sempre più umiliante.

Del pari, la risposta fornita alla sfida rappresentata dalla crisi delle finanze pubbliche e dalla crescita dei costi è stata la più facile da immaginare: invece di rischiare sul palinsesto editoriale, investendo in produzioni dedicate a nuovi mercati (si pensi all'enorme successo internazionale delle mostre dedicate al turismo familiare e al segmento scolastico, da noi trascurati) o in nuovi prodotti (vedi *hands-on exhibition*, mostre itineranti a basso budget, mostre di processo *et similia*), la maggior parte degli organizzatori nazionali ha preferito puntare sul sicuro, sul visto e rivisto, sul trito e ritrito, contando semmai sull'arretratezza culturale di taluni bacini di utenza.

Si sono così riviste le brutte – talora bruttissime – copie di mostre già viste negli anni Settanta e Ottanta, in un tripudio di grandi firme della modernità (Picasso o Van Gogh) e di etichette sempreverdi (gli Impressionisti, anche presi a casaccio). Andare sul sicuro, in questo caso, ha comportato la rinuncia a qualunque effettiva velleità di ricerca e, fatto ancor più grave, l'abbandono di qualunque sensato disegno di valorizzazione del patrimonio, se non locale, almeno nazionale: la classifica delle mostre più viste in Italia riporta da anni titoli di eventi che in primo luogo sono stati spesso ideati e prodotti all'estero e che in seconda istanza sono stati dedicati a temi che nulla hanno a che spartire con la nostra tradizione culturale.

## **6. La durata degli eventi**

### *6.1 L'analisi delle tendenze*

È stata poi esaminata la durata degli eventi, rammentando che l'indagine ha considerato quelli durati almeno un giorno tra il primo gennaio e il 31 dicembre dei due anni, estendendo taluni computi ai mesi precedenti e seguenti; ne è risultato che la media aritmetica nel 2009 è stata pari a 42,4 giorni, contro i 50,4 del 2011. Come effetto della crisi si produce di meno e si tiene aperto più a lungo, una strategia che, ci auguriamo, possa proseguire anche in futuro.

**Tabella 6: La durata degli eventi**

<b>Durata</b>	<b>Mesi</b>	<b>2009</b>	<b>%</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>
1-7 gg	1-7 giorni	1.105	11,7	612	10,0
8-15 gg	8-15 giorni	1.744	18,5	955	15,6
16-30 gg	1 mese	2.501	26,6	1.477	24,1
31-60 gg	2 mesi	2.094	22,2	1.398	22,8
61-90 gg	3 mesi	813	8,6	660	10,8
91-120 gg	4 mesi	521	5,5	470	7,7
121-150 gg	5 mesi	271	2,9	243	4,0
151-180 gg	6 mesi	189	2,0	121	2,0
181-210 gg	7 mesi	67	0,7	60	1,0
211-240 gg	8 mesi	30	0,3	38	0,6
241-270 gg	9 mesi	18	0,2	20	0,3
271-300 gg	10 mesi	15	0,2	8	0,1
301-330 gg	11 mesi	9	0,1	8	0,1
331-360 gg	12 mesi	13	0,1	9	0,1
> 360 gg	> 12 mesi	29	0,3	41	0,7
<b>Totale</b>	<b>Totale</b>	<b>9.419</b>	<b>100,0</b>	<b>6.120</b>	<b>100,0</b>

Osservando le sintesi della tabella 6, emerge che nel 2009 si trovano al primo posto per numero di entries (2.501) gli eventi la cui durata non supera i 30 giorni, corrispondenti al 26,6% del totale, che nel 2011 sono stati di meno: 1.477, pari al 24,1% del totale. In seconda posizione, sempre nel 2009, si trovano le mostre durate tra i 31 e i 60 giorni, con un'incidenza pari al 22,2%, dato pressoché invariato nel 2011 (22,8%). Sommando anche quelle durate non più di due settimane, si ottiene che le mostre di breve durata hanno rappresentato per il 2009 il 79% del totale, attestandosi nel 2011 al 72,5%.

Il restante 21% del 2009 è costituito da eventi di durata maggiore, con percentuali rilevanti sino ai sei mesi: le mostre aperte almeno tre mesi rappresentano l'8,6% del campione, quelle di quattro il 5,5%, quelle di cinque il 2,9% e quelle di sei mesi il 2%. Le durate superiori – comprese fra i sette e i dodici mesi – raggiungono l'1,6%, con uno 0,3% per le over 365.

La situazione è leggermente cambiata nel 2011, che ha registrato l'aumento generalizzato delle durate medie: quelle aperte almeno tre mesi contano per il 10,8%, quelle quattro il 7,7%, quelle cinque il 4%, a riprova di quanto osservato in apertura di capitolo.

A dispetto di quanto accaduto lo scorso anno, ci troviamo comunque al cospetto di un palinsesto frammentato e pulviscolare, con una moltitudine di nanoeventi di brevissima durata che

accregono la confusione, rendendo problematica la comunicazione delle iniziative più significative e ardua una seria programmazione territoriale. È evidente il trade-off tra la vivacità dell'offerta di spazi minori e associazioni prive di risorse, che, pur di operare, accettano di tenere in vita per pochi giorni le proprie iniziative e la necessità, maggiormente avvertita dagli operatori turistici e dai policy maker, di concentrare le risorse su un minor numero di progetti di maggior qualità e richiamo.

Chi patisce questa situazione è il visitatore potenziale, subissato da miriadi di richiami che lo confondono, finendo così per favorire i soggetti che, a prescindere dalla qualità e dalla serietà delle produzioni, dispongono dei budget di comunicazione più corposi, capaci di superare il pigolio indistinto di migliaia di proposte. Così, invece di produrre di meno e meglio, si produce di più e peggio, in una spirale negativa in cui la qualità finale è sempre meno importante: l'essenziale è esserci, non importa come, con un palese spreco di risorse ed energie.

### *6.2 Le mostre di durata pari o inferiore a un mese*

Dacché le mostre aperte meno di 30 giorni sono le più numerose, è doveroso approfondirne la conoscenza, rammentando che quelle aperte un solo giorno non incidono significativamente, rappresentandone il 2,6% (250 entrate su 9.419) nel 2009 e l'1,9% (114 entrate su 6.120) nel 2011. Passando al commento dei risultati, emerge una distribuzione omogenea per quanto riguarda gli intervalli di durata settimanale, riportata nella tabella 7.

*Tabella 7: Gli eventi di durata inferiore a un mese, su base settimanale*

<b>Settimana</b>	<b>2009</b>	<b>%</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>
1 (1-7 gg)	1.105	20,65	612	20,11
2 (8-14 gg)	1.377	25,74	767	25,20
3 (15-21 gg)	1.252	23,40	735	24,15
4 (22-28 gg)	1.071	20,02	597	19,61
5 (29-30 gg)	545	10,19	333	10,94
<b>Totale</b>	<b>5.350</b>	<b>1</b>	<b>3.044</b>	<b>1</b>

Nel 2009 sono prevalse con il 25,7% le mostre la cui durata è stata compresa tra gli 8 e i 14 giorni con 1.377 entrate su 5.350; di poco inferiore è il dato relativo alle mostre di durata compresa tra i 15 e i 21 giorni, corrispondenti al 23,4 del totale. Nel 2011 gli eventi di 8-14 giorni sono stati 767, pari al 25,2% del totale, un valore simile a quello delle mostre di durata compresa tra i 15 e i 21 giorni, pari al 24,1% del totale.

Le mostre che durano 1-7 e 22-28 giorni seguono a brevissima distanza con il 20,6% e il 20% (corrispondenti a 1.105 e 1.071 entrate su 5.350) nel 2009 e il 20,1% e il 19,6% nel 2011 (612 e 597 su 3.044).

Pur rammentando che nel 2009 nel 46,4% dei casi l'informazione relativa alle modalità di ingresso non è pervenuta (ma è presumibile che si tratti di mostre a ingresso gratuito), i dati in possesso sottolineano la natura prevalentemente gratuita di tale offerta culturale che nell'87,3% dei casi non prevedeva il pagamento di un biglietto per essere fruita, contrariamente al restante 12,7% a pagamento.

Nel 2011, sebbene sia scesa al 24,8% la percentuale di dati non pervenuti sulle modalità di ingresso, la gratuità si è mantenuta nell'83,5% dei casi, a ribadire la natura volontaristica e/o semplicemente promozionale degli eventi espositivi di brevissima durata, che palesano comunque significative variazioni su base regionale.

### *6.3 La struttura del calendario espositivo: il mese d'inaugurazione e il finissage*

La struttura del calendario espositivo dipende da due date – il vernissage che ne segna l'inaugurazione e il finissage che ne indica la conclusione – e dalla durata media delle mostre, che negli ultimi anni è significativamente cresciuta. L'analisi della dimostrazione su base mensile dei vernissage si rivela omogenea: gli unici *outlier* sono rappresentati dai mesi di gennaio (con il 4,5% per il 2009 e il 3,7% per il 2011) e di agosto (con il 3,7% nel 2009 e l'1,1% per il 2011), mentre maggio (11,3% nel 2009 e 10,7% nel 2011) e giugno (10,9% nel 2009 e 9,7% nel 2011) sono i mesi con il maggior numero di inaugurazioni.

I finissage registrano movimenti simili a quelli dei vernissage in entrambi gli anni, seppur con scarti meno accentuati per i picchi più elevati (maggio, giugno e novembre) e per quelli più bassi (febbraio, agosto e dicembre).

### *6.4 La durata degli eventi e la tipologia degli enti ospitanti*

Un ulteriore approfondimento deriva dall'esame delle relazioni tra le tipologie degli enti ospitanti e la durata degli eventi.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Le mostre che durano più di sei mesi sono state raggruppate in un'unica categoria, dopo aver verificato la scarsa incidenza di questo gruppo rispetto al totale e al fine di ottenere una maggior leggibilità dei dati.

**Tabella 8:** La durata degli eventi VS la tipologia ente ospitante. Anno 2009

<b>Tipologia ente</b>	<b>1-30 gg</b>	<b>31-60 gg</b>	<b>61-90 gg</b>	<b>91-120 gg</b>	<b>121-150 gg</b>	<b>151-180 gg</b>	<b>&gt;181 gg</b>
Altro	224	82	33	21	9	25	9
Auditorium/Teatri	106	31	9	1	1	0	1
Azienda	377	168	37	20	6	6	6
Bib./Cine./Media./Ar.	265	69	26	15	9	4	0
Museo	951	701	394	308	161	67	104
Palazzo PA	197	53	7	7	4	3	2
Scu./Ac./Un./C.R./I.C	357	134	32	15	15	14	12
Spazi all'aperto	155	36	13	6	4	1	7
Spazi di associazioni	956	258	59	20	7	4	8
Spazio espositivo	1.761	563	203	109	56	64	31

**Tabella 9:** La durata degli eventi VS la tipologia ente ospitante. Anno 2011

<b>Tipologia ente</b>	<b>1-30 gg</b>	<b>31-60 gg</b>	<b>61-90 gg</b>	<b>91-120 gg</b>	<b>121-150 gg</b>	<b>151-180 gg</b>	<b>&gt;181 gg</b>
Altro	252	71	26	18	7	10	9
Auditorium/Teatri	71	20	4	5	0	1	1
Azienda	146	51	21	8	3	1	2
Bib./Cine./Media./Ar.	122	48	18	12	7	1	0
Museo	617	529	374	286	175	67	126
Palazzo PA	114	39	11	0	2	0	3
Scu./Ac./Un./C.R./I.C	176	88	20	14	5	6	4
Spazi all'aperto	49	12	10	2	2	0	7
Spazi di associazioni	467	155	38	17	2	2	3
Spazio espositivo	1.030	385	138	108	40	33	29

Il dato più evidente a una prima lettura delle tabelle è che, a eccezione dei musei e di pochi spazi espositivi, presumibilmente i più importanti, tutti gli altri enti ospitanti, con minime variazioni, prediligono gli eventi di durata inferiore ai 30 giorni, che nel 2009 rappresentavano per auditorium



e teatri il 71,1%, per i palazzi di pubblica amministrazione il 72,2% e per gli spazi di associazioni il 72,9%, a fronte di dati che nel 2011 erano rispettivamente pari al 69,6%, 67,4% e 68,3%.

Questo dato è legato a ragioni in parte economiche e in parte logistiche, poiché questi spazi devono svolgere e accogliere altre funzioni e non sono attrezzati per ospitare manifestazioni durature. Un'associazione culturale no profit, ad esempio, trova notevoli difficoltà nel sostenere costi di produzione elevati e altrettanto difficilmente ottiene introiti significativi. Per questo motivo le associazioni preferiscono allestire mostre di giovani artisti emergenti o poco quotati; questa scelta comporta di lasciare l'entrata gratuita, diminuendo ulteriormente le possibilità di guadagno, e determina politiche espositive basate sulla frequente modifica dei palinsesti, con numerosi eventi di breve durata.

Al contrario, le istituzioni museali rappresentano l'unico caso in cui si verifica la tendenza opposta. La maggior parte delle mostre allestite nei musei ha una durata superiore ai 30 giorni, un dato comprensibile se si pensa alle sostenute spese di produzione di una mostra dovute al montaggio e allo smontaggio delle opere, alle assicurazioni, ai prestiti, alla comunicazione, alla produzione del catalogo, ecc. A fronte di investimenti sempre più alti, a un museo conviene tenere la mostra aperta per un periodo più lungo possibile in modo da poter rientrare nei costi sostenuti attraverso la vendita dei biglietti, del merchandising, del catalogo, ecc.

Riassumendo, la preferenza è accordata agli eventi di durata compresa tra i 2 e i 30 giorni, seguiti da quelli che durano 30-60 giorni. Il numero cala inversamente con l'allungarsi della durata, anche se va sottolineato che mentre gli eventi di durata 60-90 giorni hanno un'incidenza ancora rilevante, le mostre che durano più di 90 giorni sono poche (un dato difforme dalle medie europee).

L'unica tipologia di ente ospitante interessata a far durare i propri eventi dai cinque agli oltre sei mesi è ancora una volta quella museale, per le ragioni citate in precedenza, seguita dagli spazi espositivi, che rispetto agli altri enti contano un numero maggiore di mostre che durano fino ai sei mesi e oltre.

### *6.5 La durata degli eventi e le categorie espositive*

L'analisi delle durate deve poi considerare l'influenza delle tematiche espositive<sup>15</sup> che, nel caso di specie, hanno permesso d'identificare tre modalità ricorrenti cui più categorie si conformano.

La prima, denominata corta, raggruppa tipologie di eventi la cui durata è più breve della media, la seconda, qualificata come lunga, raggruppa categorie la cui durata appare più pronunciata della media, e la terza, definita omogenea, ricomprende categorie in cui la classificazione sulla base della durata presenta frequenze equamente distribuite all'interno dei cinque intervalli temporali di riferimento.

---

<sup>15</sup> Le categorie tematiche prescelte sono tredici: Archeologia, Architettura, Arte antica, Arte contemporanea, Arte etnica, Arte moderna, Arti decorative/Artigianato, Design/Moda, Documentaria, Fotografia, Illustrazione/Grafica, Miscellanea, Scienza. I dati relativi alla durata degli eventi sono stati raggruppati in cinque intervalli di durata: da 1 a 30 giorni (un mese), 31-60, 61-90, 91-180 e oltre i 180 giorni.

Le categorie che si conformano alla tendenza corta sono: Illustrazione/Grafica, Arte contemporanea, Architettura, Fotografia, Design/Moda e Arti decorative/Artigianato. La durata più rappresentata sia per il 2009 che per il 2011 è quella compresa fra 1 e 30 giorni; segue la durata compresa fra 31 e 60 giorni, laddove gli intervalli di durata superiore non registrano mai percentuali superiori al 20%.

La seconda tendenza presenta un andamento opposto al precedente e raggruppa le categorie: Archeologia, Arte antica, Arte etnica, Arte moderna.

La distribuzione degli eventi rispetto agli intervalli di durata appare fortemente sbilanciata a favore di intervalli più lunghi con un picco assoluto (tra 35% e 45% dei casi) per la durata compresa fra i 91 e i 180 giorni. Nel caso degli altri intervalli le tipologie si differenziano maggiormente l'una dall'altra: la somma delle percentuali relative agli intervalli compresi fra 31 e 60 giorni e 61 e 90 giorni sono più ricorrenti per gli eventi di arte moderna (40% per il 2009 e 37% per il 2011) e arte antica (30% per il 2009 e 32% per il 2011), nel caso degli eventi di archeologia invece la percentuale più consistente si registra per la durata superiore a 181 giorni (nel 24% dei casi per il 2009 e nel 25% dei casi per il 2011), e infine, nel caso della categoria arte etnica, la percentuale maggiore dopo il picco comune corrisponde, per il 2009, alla durata compresa fra 1 e 30 giorni e, per il 2011, alla durata compresa fra 61 e 90 giorni con il 18,2%.

Infine vi sono le categorie riferibili alla tendenza definita omogenea, ossia Documentaria, Miscellanea e Scienza. Queste categorie fanno registrare sia per il 2009 che per il 2011 un picco relativo nell'intervallo compreso fra 1 e 30 giorni, gli altri intervalli sono più equamente ripartiti con un solo picco negativo per gli eventi di durata superiore ai sei mesi.

Alla luce degli andamenti evidenziati per ciascuna tipologia è possibile concludere che gli eventi di durata inferiore sono quelli che riguardano le diverse forme della creatività contemporanea (illustrazione/grafica, arte contemporanea, architettura, fotografia, design/moda e arti decorative/artigianato).

Una durata maggiore caratterizza invece le mostre di arte moderna, etnica e antica e le mostre di archeologia. Questo dato spiega la preponderanza sul campione totale delle mostre di arte contemporanea e fotografia. È infatti possibile supporre, e i dati lo confermano, che la breve durata di tali eventi permetta agli spazi ospitanti di moltiplicarne l'offerta all'interno del calendario espositivo, cosa che si rivela più difficile nel caso di altre categorie (l'arte moderna o l'archeologia ad esempio) la cui durata è mediamente superiore, dal momento che i tempi minimi per recuperare gli investimenti iniziali sono molto più lunghi: di norma più si investe, più si tiene aperta la mostra.

## 6.6 La frequenza mensile di eventi e il periodo d'inaugurazione

È poi importante esaminare le frequenze mensili su base annuale per scoprire eventuali concentrazioni e individuare i periodi più poveri di manifestazioni.

*Tabella 10: Numero di mostre inaugurate e aperte su base mensile*

	Vernissage	In corso	Totale	Vernissage	In corso	Totale
Anno	2009	2009	2009	2011	2011	2011
Mese						
Gennaio	385	645	1.030	248	665	913
Febbraio	548	530	1.078	366	421	787
Marzo	832	723	1.555	492	461	953
Aprile	861	718	1.579	510	544	1.054
Maggio	990	954	1.944	584	598	1.182
Giugno	932	912	1.844	534	654	1.188
Luglio	694	642	1.336	442	686	1.128
Agosto	316	542	858	74	663	737
Settembre	776	641	1.417	486	530	1.016
Ottobre	803	753	1.556	618	638	1.256
Novembre	732	897	1.629	593	691	1.284
Dicembre	685	541	1.226	508	708	1.216
<b>Media</b>	<b>713</b>	<b>708</b>	<b>1.421</b>	<b>454</b>	<b>605</b>	<b>1.059</b>

Rispetto a un numero medio mensile di eventi pari a 1.421, nel 2009 si sono registrati picchi elevati in corrispondenza dei mesi di maggio e giugno, con 1.944 e 1.844 eventi, seguiti da novembre e aprile con 1.629 e 1.579, mentre nel 2011 ottobre (1.256), novembre (1.284) e dicembre (1.216) hanno superato maggio (1.182) e giugno (1.188). I valori minori in entrambi gli anni sono caduti in agosto (858 nel 2009 e 737 nel 2011) e in gennaio e febbraio (1.030 e 913 nel 2009, 1.078 e 787 nel 2011).

In termini assoluti questi dati confermano la funzione anticiclica delle mostre temporanee, i cui picchi di offerta non seguono l'andamento dei flussi delle città d'arte e dei musei, che lavorano su pubblici diversi, spesso costituiti da visitatori stranieri che giungono in larga misura nei mesi estivi; nei fatti, il "turismo da mostre", pur essendo teoricamente riconducibile sia a quello culturale, sia a quello delle città d'arte, opera con meccanismi e tempistiche diverse, coinvolgendo pubblici più esigenti e attenti alle numerose proposte presenti sul mercato. Tale evidenza risulta dalle

eccellenti performance dei mesi autunnali e di dicembre, in cui le mostre catalizzano gli ingenti flussi del turismo da week-end.

Vi sono ovviamente talune eccezioni: agosto, sebbene sia il mese con il minor numero di inaugurazioni e di mostre aperte dell'anno, è quello in cui le mostre già attive vengono tenute sempre aperte. Ciò consente alle città ospitanti di non diminuire l'offerta culturale durante l'altissima stagione e di assicurarsi maggiori chance di incrementare il numero finale di visitatori, in un gioco *win-win*.

### 6.7 Un'analisi longitudinale delle durate negli anni 1994-1998-2002-2009-2011

Sono parimenti interessanti le analisi delle durate medie dei generi espositivi e delle loro variazioni, rispettivamente pari a giorni: 50 nel 1994, 51 nel 1998, 71 nel 2002, 42 nel 2009 e 50 nel 2011. Mentre nel 1994 e nel 1998 si assestavano attorno ai 50 giorni, circa sette settimane, nel 2002 si è registrato un picco di 71 giorni, pari a circa dieci settimane, che si è ridotto nuovamente nel 2009 a 42 giorni, cioè sei settimane, per risalire nel 2011 a 50 giorni. Questi numeri devono essere valutati sotto due aspetti: da un lato è necessario rammentare che il modesto numero di eventi riferibili al 2002 può aver condizionato il corretto computo della durata media. È presumibile, infatti, che la rilevazione tenga conto degli eventi di maggior rilievo, escludendo i minori, che tendono a durare di meno. Dall'altro lato va sottolineato che proprio gli eventi di minori dimensioni sono assai presenti nel 2009, tanto da ridurre la durata media di una settimana rispetto a quella del 1994-1998.

In generale si può constatare che, sebbene le grandi mostre abbiano assunto le lunghe durate tipiche delle equivalenti internazionali (che assai raramente durano meno di quattro mesi),<sup>16</sup> l'assenza di serie programmazioni poliennali determina politiche espositive antieconomiche e di corto respiro: se da una parte la breve durata tutela i produttori più timorosi e prudenti (in caso di successo si proroga, in caso di insuccesso si chiude il prima possibile, per ridurre i costi marginali), dall'altra impedisce di "investire seriamente sul prodotto", con azioni di comunicazione imperniate sul passaparola e sui giudizi positivi di visitatori, operatori, sponsor e media.

Poiché l'80% dei costi di produzione di una mostra non dipende dalla durata (*concept*, progetto, ricerche, prestiti, trasporti, allestimenti, catalogo, ecc.), ma viene sostenuto comunque, che la mostra duri una settimana o un anno, è del tutto evidente che una programmazione improntata saggiamente sul lungo periodo offre maggiori vantaggi. Nelle attuali condizioni di mercato, infatti, questa strategia consente di massimizzare il recupero dei "costi di prima copia", per mutuare una felice espressione dal linguaggio della *digital economy*, dal momento che, una volta verificata l'incidenza dei costi variabili (vigilanza, custodia, personale, prolungamenti dei contratti di noleggio, ecc.), se i ricavi marginali superano i costi marginali ha senso prolungare l'apertura quanto possibile, in modo da accelerare i tempi di recupero dell'investimento; chiudere una mostra dopo due mesi, come spesso è accaduto e accade in Italia, comporta il mancato

---

<sup>16</sup> A titolo di esempio, già dieci anni fa la durata media delle 1.136 mostre francesi allestite tra il 2002 ed il 2003 e dettagliatamente descritte nel testo *La saison culturelle, France 2002-2003* (che riportava, con un anno di anticipo, tutti, dicasi tutti, gli eventi culturali francesi) era pari a 121 giorni.

ammortamento dell'investimento iniziale e la perdita netta di buona parte degli investimenti in comunicazione, che ad esempio, nelle forme del passaparola, necessitano di almeno quattro o cinque settimane per dispiegare i propri benefici effetti.

## **7. Le politiche di *pricing***

Si veda ora l'analisi delle politiche di *pricing*, avendo distinto le mostre ad accesso gratuito da quelle in cui è previsto il pagamento di un biglietto.

### **7.1 Le politiche di accesso e di *pricing***

L'esame delle politiche di accesso e di *pricing* degli eventi espositivi ha permesso di rilevare, dove possibile, la schiacciante predominanza degli ingressi di tipo gratuito rispetto a quelli a pagamento. I primi, infatti, caratterizzavano il 63% del totale del 2011 (erano il 55,5% nel 2009), contro il 12,1% dei secondi (pari al 10,3% nel 2009). Una terza categoria, pari al 24,8%, è costituita da eventi per i quali non è stato possibile stabilire con assoluta certezza la modalità di accesso, anche se, nella stragrande maggioranza dei casi, si dovrebbe trattare di mostre a ingresso gratuito.

Concentriamoci comunque sul restante 75,2%. Qui la dizione "pagamento" include qualsiasi fascia di prezzo, dalla più modesta e simbolica a quella più ingente, che spesso accompagna le esposizioni più costose e di maggior richiamo, le cosiddette *blockbuster exhibition*. La voce "gratuito", invece, include tutti i record che non prevedono alcun biglietto, né per la mostra individuale, né per l'accesso alla collezione permanente, laddove presente, nemmeno con biglietti integrati.

### **7.2 La distribuzione degli eventi di arte contemporanea e fotografia per tipologia d'ingresso**

Si confronti ora la tipologia d'ingresso con l'andamento dei generi Arte contemporanea e Fotografia, che insieme costituivano nel 2009 il 79,5% e nel 2011 il 76,8% dei record totali. Le due categorie presentano una proporzione quasi identica tra le due modalità d'ingresso: l'accesso gratuito sussiste nel 68,4% dei casi per l'arte contemporanea e per il 68,1% per la fotografia, con un incremento di dieci punti percentuali rispetto al 2009.

Più marcata è la distinzione per l'accesso a pagamento, presente nell'8,6% dei casi per la prima tipologia e nel 12,6% per la seconda. A completamento della rilevazione, nel 22,9% e nel 19,2% dei casi non è stato possibile identificare nessuna delle due modalità.

Emerge dunque un quadro positivo, dal punto di vista del visitatore, per il quale quasi sette mostre su dieci (68,4%) tra quelle maggiormente diffuse non comportano nessun costo d'ingresso (nel 2009 erano quasi sei su dieci). Questa scelta, da parte degli organizzatori, è giustificata dalla volontà di incrementare l'accessibilità delle produzioni e attirare un maggior numero di visitatori, senza che l'accesso a pagamento costituisca una barriera d'ingresso.

Molti tra questi eventi, infatti, sono di piccola entità, di scarso richiamo per il grande pubblico e finanziati da enti locali attenti anche alle istanze della popolazione residente, che orientano in modo diverso le politiche tariffarie.

Vi è poi un'ulteriore ragione che giustifica la crescita della gratuità: negli ultimi anni i due generi in esame hanno goduto di numerose sponsorizzazioni da parte di aziende private, ovviamente interessate alla massimizzazione dei flussi di visita.

### *7.3 Gli enti ospitanti e la tipologia d'ingresso*

Venendo alle tipologie degli enti ospitanti, un primo esame dei dati (relativi alle mostre con ingresso a pagamento) rivela, senza sorprese, che i musei nel 2011 hanno rappresentato il segmento dominante, con il 69,2% (seppur in calo di tre punti rispetto a due anni prima). Si tratta, di norma, della conseguenza degli accordi presi con i concessionari dei servizi alla visita, che trovano nella bigliettazione degli eventi temporanei una delle principali voci di ricavo.

Seguono, con notevole distacco, gli spazi espositivi, che ospitano il 18,8% delle esposizioni a pagamento (+1,7%), e le associazioni (3,4%, sostanzialmente invariate), dove spesso l'ingresso è gratuito ma vincolato al versamento di una quota iniziale di affiliazione. Rimangono sopra il punto percentuale, nell'ordine, anche i gruppi di scuole, accademie, università, centri di ricerca e istituti culturali e auditorium/teatro, quest'ultimo in controtendenza rispetto al 2009.

Infine si assestano sotto l'1% il gruppo dei palazzi della Pubblica Amministrazione, seguito da quello di biblioteca/cineteca/medioteca/archivio e di spazi all'aperto.

Osservando i valori assoluti i musei si mantengono al primo posto anche in questo caso, con quasi quattro eventi su dieci (36,6%) accessibili solo con biglietto. Seguono poi gli auditorium e i teatri con un evento su dieci, e quindi, con un calo rispetto al 2009, gli spazi espositivi (9,9%). Si collocano invece in fondo alla classifica i luoghi come gli spazi all'aperto e le biblioteche, i palazzi della Pubblica Amministrazione e gli spazi di associazioni che per loro natura o per scelta strategica prevedono nella semi totalità dei casi la gratuità degli ingressi.

### *7.4 La gratuità: i limiti e i vantaggi*

L'analisi sin qui condotta consente di avviare una riflessione in merito alle politiche di accesso dei diversi luoghi espositivi, con particolare riferimento ai limiti e ai vantaggi degli ingressi gratuiti rispetto a quelli a pagamento.

La questione della gratuità non è nuova nell'ambito della gestione delle istituzioni culturali, soprattutto tra quelle no profit. Da oltre cinquant'anni l'efficienza gestionale è diventata, accanto alla missione, un aspetto di fondamentale importanza e oggetto di numerosi studi e dibattiti. Ciò è particolarmente vero per gli enti operanti nel campo delle arti visive (ma non per l'industria cinematografica, talvolta inclusa tra queste) e soprattutto in Italia, dove il sostegno del settore pubblico, spesso insufficiente, ha impedito lo sviluppo di una vera e propria cultura orientata al *fundraising*, assai diffusa nei paesi anglosassoni.

Osservando il tema dell'accessibilità da un punto di vista economico, è possibile constatare come la domanda di eventi espositivi sia relativamente anelastica al prezzo (Colbert 2009): ciò significa che, in luogo di un incremento del prezzo del biglietto, il consumo varia meno che

proporzionalmente rispetto al prezzo stesso. In base all'esperienza maturata da alcune istituzioni (Colbert 2009, Cowell 2007), infatti, i visitatori di mostre non sembrano essere significativamente influenzati dagli aumenti delle tariffe d'ingresso, purché queste si mantengano al di sotto di una soglia considerata accettabile per il prodotto offerto. A parità di tempo speso e di profilazione del pubblico, l'accesso a una mostra di eccellente livello costa comunque meno di un decimo di un concerto di analoga qualità.

Qualora si considerino, oltre al prezzo, anche le altre variabili del cosiddetto *marketing mix*, cioè il prodotto, la promozione e la distribuzione, si noterà che è soprattutto il primo a influenzare il consumo culturale. È possibile che un'efficace campagna di comunicazione o un passaparola, accanto alla collocazione di un evento in un'area particolarmente accessibile o ricca di attività e servizi, contribuiscano a incrementare il flusso di visitatori. Tuttavia il pubblico appare maggiormente sensibile al contenuto e alle modalità attraverso le quali lo stesso viene presentato: il tema di una mostra, un'opera di particolare fascino o un allestimento innovativo rappresentano elementi in grado di suscitare interesse e favorire la visita. È per questa ragione che negli ultimi trent'anni l'offerta di mostre blockbuster è progressivamente aumentata, nonostante i costi che queste iniziative comportano. Per esposizioni di questo tipo, che presentano opere di fama internazionale o temi di maggiore tendenza, il gusto del pubblico è posto in primo piano, così da ottenere un picco di visite difficile da replicare, per molti luoghi espositivi, attraverso l'attività ordinaria. La maggior parte delle istituzioni culturali italiane sembra aver compreso l'importanza di tale fenomeno e già da anni sono state avviate strategie più o meno efficaci di differenziazione dell'offerta espositiva. L'organizzazione di esposizioni temporanee accanto all'attività corrente o alle collezioni permanenti consente, infatti, di richiamare periodicamente un certo flusso di visitatori, altrimenti assenti, e aumentare così gli introiti derivanti da bigliettazione e da servizi collegati (ad esempio il bookshop o la caffetteria). Si ricordi, tuttavia, che molte istituzioni ospitanti attività temporanee prevedono l'ingresso gratuito.

Nasce dunque il dibattito sull'applicazione di una tariffa per l'accesso a tali attività, e in particolare sulla scelta di un prezzo addizionale o integrato rispetto a quello previsto per l'esposizione permanente. Alcuni degli studi condotti sino ad ora (Tobelem 1990, Bagdadli 1997, Cowell 2007) si sono concentrati sul problema dal punto di vista delle istituzioni museali, una delle categorie più diffuse in questa indagine. Le considerazioni espresse a favore di una tassa d'ingresso tengono conto innanzitutto del sostegno pubblico, che spesso risulta insufficiente e comunque non equamente distribuito tra i numerosi settori della cultura. Infine, è ormai diffusa la tendenza a considerare i servizi offerti dalle diverse istituzioni alla pari di altri tipi di servizi, associati pertanto a un prezzo. D'altro canto, esiste un gran numero di valide argomentazioni a favore della gratuità per diversi motivi: la prima e più importante è la garanzia di pari opportunità nella fruizione, al fine di evitare discriminazioni basate sul reddito dei cittadini. Inoltre appare evidente che il contributo derivante dai biglietti è minimo rispetto alle entrate complessive di musei e istituzioni culturali, e pertanto sacrificabile in favore di una maggiore affluenza e diffusione del sapere. Infine, si ritiene superflua la tassa d'ingresso laddove non sia necessario contrastare fenomeni di eccessiva affluenza, di fatto piuttosto rari e limitati a un ristretto numero di grossi musei. Vi è poi chi teme che un accesso a pagamento possa allontanare potenziali donatori, che richiederebbero invece la gratuità come condizione necessaria per sostenere un ente. Questa considerazione, per quanto

possibile, è infrequente in un paese come l'Italia, dove le donazioni private non sono particolarmente diffuse.

## 8. Il pubblico

Nella sezione precedente sono stati discussi i pro e i contro delle politiche di accesso gratuito e a pagamento, senza citare un fondamentale vantaggio delle seconde: i biglietti rappresentano il modo più sicuro per ottenere informazioni attendibili sul numero di visitatori.

Sebbene vi siano altri modi per quantificarli, il conteggio dei biglietti staccati consente, a posteriori e in breve tempo, di identificare gli individui paganti e le categorie aventi diritto a eventuali riduzioni o all'ingresso gratuito, come i giovani al di sotto di una certa età, gli ultrasessantacinquenni o i possessori di titoli convenzionati.

Attraverso l'unione dei tre database questa indagine ha tentato di reperire il maggior numero di informazioni sull'argomento, ottenendo per il 2009 solamente 261 record su 9.419, cioè il 2,7%, quasi tutti provenienti dalla fonte Allemandi.

Le considerazioni che seguono fanno quindi riferimento a un campione non particolarmente rappresentativo, dal quale emerge comunque il numero medio di visitatori per mostra che si attesta intorno alle 85.472 presenze per evento, per un totale di oltre 22 milioni di visitatori.

Un valore così alto non è minimamente rappresentativo, ma non deve stupire, poiché tali rilevazioni provengono dalle mostre più importanti e celano un trucchetto non trascurabile: il computo considera infatti anche le mostre organizzate presso i grandi monumenti e musei statali (il Colosseo, gli Uffizi, il Bargello, la Reggia di Caserta, ecc.) nei quali spesso non è possibile acquistare separatamente il solo biglietto della mostra: così vengono conteggiati tra i visitatori delle mostre anche coloro che, pur pagando per i relativi ingressi, non le visitano, dedicando il loro tempo al monumento o alle sole collezioni permanenti.

Non essendo invece del tutto disponibile l'informazione relativa al 2011, è stata utilizzata la classifica redatta da *Il Giornale dell'Arte*.<sup>17</sup>

Il campione relativo al 2009 consente comunque di esprimere alcune considerazioni in merito alle esposizioni più frequentate: 89 hanno raggiunto e superato i 50.000 visitatori e tra queste 54 hanno avuto almeno 100.000 visitatori. Si tratta di cifre in linea con quelle dei musei, se è vero che nel 2011 i musei visitati da più di 100.000 persone sono stati poco più di 60.

Per la restante parte, 86 hanno registrato tra le 10.000 e le 49.999 presenze, 85 tra le 1.000 e le 9.999 e solo uno, infine, 700. In termini di tipologia, nella top ten dei più visitati nel 2009 figurano nove mostre e una Biennale, quella d'Arte di Venezia, che si colloca all'ottavo posto con 375.702 ingressi. Spiccano ovviamente le mostre del Colosseo (dove esiste un biglietto unico mostre +

---

<sup>17</sup> Fonte: *Il Giornale dell'Arte* numero 319, aprile 2012.



monumento), che con *Divus Vespasianus. Il bimillenario dei Flavi e Rovine e rinascita dell'arte in Italia* ha accolto rispettivamente 4.525.976 e 1.481.210 persone; degli Uffizi (dove con la medesima "formuletta" tariffaria *Il fasto e la ragione* ne ha totalizzati 888.644) e del Bargello (dove Bernini ne ha attirati 749.991).

Due anni dopo la 53° Biennale d'Arte di Venezia è salita al primo posto, con soli 439.877 visitatori, seguita da *Fare gli Italiani*, che in occasione del 150° anniversario dell'Unità d'Italia ha attirato presso le Officine Grandi Riparazioni di Torino 400.000 persone.

Analizzando la durata media si evince che, contrariamente ai soli 50,4 giorni calcolati sul totale degli eventi del 2011, i primi dieci sono rimasti aperti in media per 168 giorni, pari a circa cinque mesi e mezzo. Questa è una caratteristica comune alle grandi mostre, la cui durata media nel 2009 ha oltrepassato i sei mesi e mezzo, contribuendo altresì ad accrescere il numero di ingressi finali, anche se, riordinando la classifica sulla base dei visitatori giornalieri, la prima posizione rimane invariata, con quasi 2.500 biglietti staccati quotidianamente, mentre sale dal quinto al secondo posto la mostra *Matisse. La seduzione di Michelangelo* al museo di Santa Giulia di Brescia, con quasi 2.000 presenze giornaliere.

L'analisi dei dati dello scorso anno evidenzia inoltre che le dieci esposizioni più visitate, diversamente dal 2009, non sono detenute dalle principali città turistiche: oltre a Firenze (2), Roma (2) e Venezia (1), spiccano Torino (2), Brescia (1) e Milano (1), ma anche Venaria (1), dove la mostra *La Bella Italia. Arte e identità delle città capitali* ha ottenuto 223.000 visite, raggiungendo il sesto posto nel 2011.

Si osservi ora la varietà di generi espositivi; nel 2009 le tipologie erano varie, con una rappresentanza maggiore di arte antica (4 manifestazioni), seguita da archeologia (2). Due anni dopo l'attenzione si è spostata su tipologie differenti, quali arte moderna (3), arte contemporanea (2) e documentaria (2), pur senza segnare una possibile inversione dei gusti del grande pubblico.

In generale si tratta di numeri troppo esigui per poter formulare stime minimamente attendibili sul numero complessivo di visitatori: le cifre periodicamente fornite nei rapporti Federculture sono parziali, tanto da rendere difficile la comprensione della metodologia di raccolta adottata. È innegabile che i numeri qui raccolti qualche indicazione la forniscano: se le 261 grandi mostre censite da Allemandi hanno totalizzato 22,3 milioni di visitatori (anche se il dato è gonfiato dalla presenza delle mostre "obbligatorie" del Colosseo, degli Uffizi o degli altri grandi musei, che pesano per il 50% del totale, sebbene i visitatori del monumento/museo coincidano con quelli delle mostre), è possibile pensare che il totale delle 9.419 mostre del 2009 superi ragionevolmente i 40 milioni, cifra forse diminuita nel 2011, senza scendere sotto i 35-36.

In ogni caso, di fronte a un quadro così incerto e lacunoso, non rimane che auspicare la creazione di un osservatorio nazionale che raccolga i dati disponibili, per evitare l'italica baraonda di numeri forniti a casaccio e dichiarazioni a effetto prive di qualsivoglia validità scientifica.

## 9. I curatori

### 9.1 La figura del curatore

Nell'organizzazione delle mostre il ruolo del curatore è sempre più importante; tuttavia, mentre in passato veniva ricoperto dal personale museale e universitario, con la netta prevalenza di archeologi e storici, con il passare degli anni questa figura professionale è profondamente mutata, anche grazie alla proliferazione di specifici corsi di laurea e master post universitari.

Il curatore di mostre somma infatti competenze scientifiche, museografiche, museologiche, allestitive, organizzative e comunicative, e svolge la sua professione all'interno delle istituzioni museali o sempre più spesso in maniera autonoma, per conto di enti pubblici o privati, ma comunque al di fuori dei tradizionali perimetri istituzionali. In virtù di questa centralità, a dispetto delle difficoltà incontrate nell'analisi dei dati, è stata inserita una sezione finale dedicata all'approfondimento di questo tema.

Innanzitutto è opportuno precisare che nel 2009 il dato sui curatori è stato ottenuto per 4.690 mostre, pari al 49,7% del campione, mentre nel 2011 è stato reperito per 2.709 eventi, pari al 44,3%.

### 9.2 Il numero di curatori e la media di mostre per curatore

Nel 2009 sono stati identificati 3.678 curatori, a fronte dei 3.090 censiti nel 2011: la disparità è dovuta alla presenza d'individui che nel corso di un anno curano più di un evento; a titolo di esempio nel 2009 su 3.678 curatori 2.587, ovvero il 70,3%, hanno curato un'unica mostra, 516 ne hanno curate due, 221 tre, 124 quattro, sino ai recordmen e recordwomen con più di dieci curatele annue.

Si tratta di numeri impressionanti, poiché siamo al cospetto di una massa di individui che raramente riesce a svolgere tale attività in maniera continuativa od esclusiva: ci sono troppi curatori disposti a lavorare gratis o sottopagati perché la professionalità si affermi e le retribuzioni si allineino agli standard europei. Questo fenomeno spiega anche i modesti livelli economici e la forte disparità dei livelli professionali, con persone preparatissime che lavorano semi gratuitamente e cialtroni che monopolizzano luoghi e occasioni, curando simultaneamente dozzine di eventi.

Tuttavia, mentre nel 2009 la media di mostre curate da un singolo curatore era maggiore di uno e pari a 1,27, nel 2011 il dato è sceso sotto l'unità, attestandosi allo 0,87, quasi che la crisi, riducendo ulteriormente le occasioni professionali, abbia costretto i professionisti ad associarsi in iniziative a curatela multipla. Questo dato è confermato dall'esame delle curatele multiple, aumentate nell'ultimo biennio: le mostre con un curatore unico erano il 71,7% nel 2009, contro il 61,1% nel 2011, mentre quelle con due curatori sono passate dal 20,8% del 2009 al 24,7% del 2011, e così via.

### 9.3 Differenze di genere

Il campione preso in considerazione è sufficiente per esprimere alcune considerazioni sulla percentuale maschile e femminile dei curatori.

Nel 2009, su un totale di 3.584 curatori di cui erano note l'identità e il genere,<sup>18</sup> gli uomini erano 1.929, mentre le donne 1.655, mentre due anni dopo, su un totale di 3.052 curatori di cui sono note l'identità e il genere, gli uomini sono 1.618, mentre le donne sono 1.434. Questo dato consente di affermare che, nonostante gli uomini raggiungano la maggioranza assoluta (il 53,8% nel 2009 e il 53% nel 2011), il divario fra le due figure non è ampio, a dimostrazione del fatto che la professione non palesa le discriminazioni di genere così marcatamente presenti in altri settori.

### 9.4 I curatori internazionali

Oltre alle distinzioni di genere è interessante valutare la presenza dei curatori internazionali nel contesto italiano: nel 2009 su un totale di 3.584 curatori di cui erano note l'identità e il genere solo 312 erano stranieri, corrispondenti all'8,7%, una percentuale insignificante rispetto al totale, composta da 176 uomini e 136 donne; nel 2011 tale percentuale è leggermente cresciuta: su un totale di 3.052 curatori di cui erano note l'identità e il genere gli stranieri erano 276, corrispondenti al 9% del totale. Si tratta di una percentuale modesta rispetto al totale, composta da 172 uomini e 104 donne, e che denota la relativa chiusura e immaturità del contesto nazionale, ancora dominato da soggetti che operano prevalentemente a livello locale, per ragioni spesso lontane dalle capacità professionali. Il mercato della curatela, infatti, rimane prevalentemente locale (al più regionale) e proprio l'eccesso di offerta favorisce la nascita di micromonopoli locali, i cui detentori, per campare, sono stimolati a produrre per produrre, rallentando il processo di ristrutturazione del settore, reso necessario dalla contrazione dei fondi in futuro disponibili per tali attività.

---

<sup>18</sup> Vi sono casi in cui l'identità e il genere non sono dichiarati; per questa ragione è stata inserita la categoria Altro, che comprende i curatori non "individuali", cioè tutti i soggetti, pubblici e privati, che preferiscono rimanere anonimi e/o non distinguere i nomi dei propri componenti, rendendo in questo modo protagonista l'organismo di cui fanno parte, che può comprendere, fra gli altri, gruppi di artisti, collettivi di curatori, riviste, associazioni culturali, circoli Arci, studi, marchi, ecc. In ogni caso solo l'1,2% del totale del 2011 rientra in questa definizione (era 2,6% nel 2009), una percentuale minima, considerate le percentuali di divisione delle altre due tipologie.

## 10. Bibliografia

Bagdadli S. (1997). *Il museo come azienda*. Milano, ETAS.

Bernini R., Mercalli M. e Talini N. (2010). *Effetto mostre. L'organizzazione delle mostre in Italia e all'estero*. Firenze, Edifir.

Chirieleison C., Cossignani M., Ferrucci L. e Gigliotti M. (2009). La mostra *Da Corot a Picasso, da Fattori a De Pisis*. In Bracalente B. e Ferrucci L., a cura di, *Eventi culturali e sviluppo economico locale. Dalla valutazione d'impatto alle implicazioni di policy in alcune esperienze umbre*. Milano, Franco Angeli: 170-200.

-. (2009). La mostra del *Pintoricchio*. In Bracalente B. e Ferrucci L., a cura di, *Eventi culturali e sviluppo economico locale. Dalla valutazione d'impatto alle implicazioni di policy in alcune esperienze umbre*. Milano, Franco Angeli: 131-169.

Colbert F. (2009). *Marketing delle arti e della cultura*. Milano, ETAS.

Cowell B. (2007). Measuring the impact of free admission. *Cultural Trends*, 16 (3): 203-224.

Guerzoni G. (1998). Le organizzazioni artistiche e culturali. In Costa G. e Nacamulli R.C.D., a cura di, *Manuale di organizzazione*. Torino, UTET: 241-270.

-. (2004). Le mostre. In Bodo C. e Spada C., a cura di, *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990-2000*, Sezione 1, Beni Culturali. Bologna, Il Mulino: 315-327.

-. (2005). *Mostramania: fine di un'illusione?* In Predella, IV, 16: 9-13.

-. (2006). *Metodologie di valutazione di impatto degli interventi culturali. Il fase*. Milano, IRER.

Predella (2005). *Il sonno della ragione genera mostre?* Numero monografico, IV, 16.

Rogers J. (1995). *The economic impact of the Barnes exhibit*. Toronto, Ontario Ministry of Culture, Tourism and Recreation.

-. (1997). *Renoir's portrait: impressions of an ace visitor profile and economic impact study*. Ottawa, National Gallery of Art.

Stanley D., Rogers J., Smeltzer S. e Perron L. (2000). Win, place or show: gauging the economic success of the Renoir and Barnes art exhibits. *Journal of Cultural Economics*, 24 (3): 243-255.

Stanziola J. (2008). Developing a model to articulate the impact of museums and galleries: another dead duck in cultural policy research? *Cultural Trends*, 17 (4): 317-321.

Tobelem J.M. (1990). *Musée et culture: le financement à l'américaine*. Mâcon, Mnes.

Trimarchi M. e Longo F. (2004). I musei italiani nel decennio: innovazioni e questioni irrisolte. In Bodo C. e Spada C., a cura di, *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990-2000*, Sezione 1, Beni Culturali. Bologna, Il Mulino: 281-92.