

# WIE VIEL KULTURGUT TUT EINER KULTUR GUT?

## IN CHE MISURA IL BENE CULTURALE FA BENE ALLA CULTURA?

JOACHIM HUBER

*Dem ungebremsen Anwachsen von Sammlungen stehen zwei wichtige Faktoren entgegen: die knapper werdenden finanziellen Mittel der öffentlichen Hand zur Erhaltung, Pflege, Erforschung und Nutzung der Sammlungsobjekte sowie die stark zunehmenden Aufwendungen, vor allem getrieben durch die stetig steigenden Technik- und Energiekosten. Zukünftig wird die Sammlungstätigkeit daher nicht mehr nur vom Wunsch nach Vergrößerung und Vervollständigung einer Sammlung geprägt sein, sondern die Frage nach der Tragbarkeit der nötigen Infrastruktur wird an Bedeutung gewinnen. Kann der angemessene Betrieb einer Infrastruktur nicht gewährleistet werden, müssen neue Strategien gefunden und umgesetzt werden, um das Gesamtziel – die Überlieferung von relevantem Kulturgut an künftige Generationen – nicht zu gefährden. Die aktive Bewirtschaftung von Sammlungen, mithin auch deren Reduktion zugunsten des Gesamten, ist eine denkbare und zukunftsweisende Strategie. Jede Erweiterung der Depotkapazität muss daher einhergehen mit der Überprüfung der eigenen Sammlungsstrategie und deren langfristigen operativen Umsetzbarkeit.*

### WACHSTUM – WEGZUG AUS DEN ZENTREN

Am Anfang jeder Sammlung stehen einige wenige Objekte. Diese lassen sich auf beschränktem Raum – oft in privaten Räumen – unterbringen. Durch Neuzugänge wächst die Sammlung, wodurch auch deren Unterbringung sich allmählich verändert. Nach und nach beansprucht die Sammlung mehr Raum, der durch zusätzliche Räume oder Verdichtung bereitgestellt wird. Nicht alles ist nun gleichzeitig sichtbar, und es erfolgt zunehmend eine Trennung zwischen Ausstellung und einem allmählich sich verdichtenden Depot. Mit wachsender Sammlung werden in weiteren Schritten auch Ausstellungs- und Arbeitsräume sowie verfügbare, aber zuweilen ungeeignete Flächen wie Keller, Dachboden oder Flure als Depots genutzt. Später werden auch externe Räume bezogen.

Im Idealfall kann eine Institution ihren zunehmenden Platzbedarf durch An- oder Neubauten vor Ort decken. Infolge gestiegener Boden- und Immobilienpreise in den Innenstädten lassen sich derartige Depoterweiterungen jedoch in jüngster Zeit nicht mehr in gewünschtem Masse umsetzen. Depot- und Infrastrukturbereiche werden daher zunehmend in Vororte ausgelagert, oft zugunsten zusätzlicher Ausstellungsflächen am Hauptstandort. Dadurch wird die oft angestrebte örtliche Einheit von Aufbewahrung, Pflege, Erforschung und Ausstellung der Sammlungen immer mehr aufgelöst.

*Due importanti fattori tengono a freno la crescita incontrollata delle collezioni: da un lato i mezzi finanziari sempre più scarsi a disposizione dell'ente pubblico per la conservazione, la cura, la ricerca e la fruizione delle stesse, dall'altro un forte aumento delle spese dovuto soprattutto ai costi crescenti dell'energia e dei dispositivi tecnici. In futuro, quindi, l'attività collezionistica non sarà più contraddistinta soltanto dal desiderio di ampliare e completare una raccolta, ma acquisterà importanza la questione relativa alla sostenibilità finanziaria dell'infrastruttura necessaria. Se il funzionamento adeguato di un'infrastruttura non può essere garantito, sarà d'obbligo individuare e mettere in atto nuove strategie affinché l'obiettivo complessivo – tramandare beni di grande rilevanza culturale alle generazioni future – non sia a rischio. La gestione attiva delle collezioni, compreso il loro ridimensionamento a vantaggio dell'insieme, è una strategia ipotizzabile e lungimirante. Ogni ampliamento delle capacità di deposito deve perciò essere accompagnato da un riesame della strategia collezionistica e della sua applicabilità operativa a lungo termine.*

#### CRESCITA – DECENTRAMENTO

Ogni collezione si forma a partire da pochi oggetti, custoditi in uno spazio relativamente ristretto e non di rado privato. Con l'ingresso di nuove accessioni la raccolta cresce; parallelamente va modificandosi la sede che la ospita. Pian piano la collezione occupa uno spazio sempre maggiore, ricavato con l'aggiunta di vani supplementari oppure con una collocazione più stipata degli oggetti. A questo punto non è possibile presentare tutto simultaneamente, per cui ha luogo una divisione tra quanto è visibile e quanto comincia ad accumularsi in un deposito. L'ulteriore ampliarsi della collezione richiede in seguito anche l'uso di ambienti espositivi e lavorativi, come pure di altri locali disponibili, benché talora inadatti, quali cantine, solai o corridoi, da adibirsi a deposito. In un passo successivo si fa ricorso a superfici dislocate.

Idealmente, un'istituzione può far fronte alle sue esigenze di spazio in loco con la costruzione di annessi o nuove ali, ma il recente rialzo dei prezzi di terreni e immobili nei centri cittadini non consente di realizzare tali ampliamenti nella misura desiderata. Depositi e infrastrutture vengono dunque trasferiti in periferia, peraltro spesso a vantaggio di una maggiore superficie espositiva nella sede principale. Così facendo si abdica però sempre più all'idea di riunire sotto lo stesso tetto la conservazione, la cura, la ricerca e l'esposizione degli oggetti musealizzati.



Unbedeutender Tellerstapel. / Pila di piatti insignificante.

© Prevarl GmbH/Karin von Lerber



Zentraldepot der Landeshauptstadt München, mit Hinweisschild vom Oktoberfest. / Deposito centrale di Monaco di Baviera, con cartello indicatore dell'Oktoberfest. © Stadtmuseum München

## DIE ERNÜCHTERUNG NACH DER EUPHORIE

Der Euphorie der publikumswirksamen Museumserweiterungen in den vergangenen Jahrzehnten folgt die Ernüchterung, den Betrieb mit knapper werdenden Mitteln bei gleichzeitig steigenden Energiekosten aufrechterhalten zu müssen. Mit immer grösser werden den Häusern und Sammlungen wird auch deren Betrieb immer aufwendiger und teurer. Viele Museen versuchten in den vergangenen 20 Jahren das Problem der Unterbringung ihrer Sammlungen durch neue Zentraldepots zu lösen, um dezentrale Mietobjekte abzulösen und die betrieblichen Abläufe wieder zu

optimieren. Dank der um die Jahrtausendwende relativ guten finanziellen Lage der öffentlichen Hand wurden Depots sorglos und im Hinblick auf grosszügig prognostizierten Zuwachs geplant und gebaut, wobei die langfristigen Betriebskosten in der Planung kaum je eine Rolle spielten. Wachstum, angemessene Grösse, Zusammensetzung und Qualität der Sammlungen wurden kaum je hinterfragt. Zu eng werdender Depotplatz führte stets zur Erschliessung weiterer Flächen. Dieses «sorglose Wachstum» ist in vielen Museen zu Ende, und neue, langfristig angelegte Strategien im Umgang mit Sammlungen und Ressourcen aller Art sind gefragt.

## MUT ZUM RISIKO GEHÖRT ZUR NACHHALTIGKEIT

Mit zunehmendem Sammlungsumfang bildet der eingelagerte und dadurch nicht permanent sichtbare Bestand einen immer grösseren Anteil einer Sammlung. Bei grossen Institutionen kann der deponierte Sammlungsbestand zuweilen über 95 Prozent betragen. Gleichzeitig sind die verbleibenden ausgestellten Objekte meistens die Hauptstücke einer Sammlung, die von Besucherinnen und Besuchern sowie Ausstellungsmacherinnen und -machern immer wieder gewünscht werden. Daraus ergibt sich, dass die Nutzungswahrscheinlichkeit deponierter Objekte mit abnehmender

## UN BRUSCO RISVEGLIO DALL'EUFORIA

All'euforia degli scorsi decenni per gli ampliamenti dei musei, di grande impatto sul pubblico, è subentrato il disincanto derivante dalla necessità di tenere in piedi l'apparato con mezzi sempre più scarsi e costi energetici sempre più alti. Col continuo accrescimento delle istituzioni e delle raccolte anche la loro gestione diventa più complicata e costosa. Negli ultimi vent'anni molti musei hanno cercato di risolvere il problema dello stoccaggio delle loro collezioni con nuovi depositi centralizzati, al fine di chiudere quelli esterni in affitto e di tornare a ottimizzare il funzionamento della struttura. Grazie alla situazione finanziaria piuttosto buona dell'ente pubblico sul volgere del millennio, sono stati ottimisticamente costruiti nuovi depositi in prospettiva di un grande incremento, ma quasi mai ci si è preoccupati di includere nella pianificazione i costi di gestione a lungo termine. Crescita, dimensioni adeguate, fisionomia e qualità delle collezioni raramente sono state prese in considerazione. Depositi diventati insufficienti inducevano all'apertura di sempre nuovi spazi.

Questa «crescita spensierata» è giunta alla fine in molti musei, il che rende necessaria l'elaborazione di nuove strategie impostate sul lungo periodo per una gestione sensata delle raccolte e delle risorse di ogni tipo.

## IL CORAGGIO DI RISCHIARE È PARTE DELLA SOSTENIBILITÀ

Quando le dimensioni di una collezione aumentano, i fondi in deposito (e quindi non esibiti in permanenza) finiscono per costituire una porzione sempre più importante della stessa. Nelle grandi istituzioni la parte «sommersa» può raggiungere proporzioni del 95 per cento e oltre. I rimanenti oggetti esposti sono in genere i pezzi principali di una raccolta, sempre di alto interesse

sia per i visitatori sia per gli ideatori di mostre. Ne consegue che la probabilità di utilizzo<sup>1</sup> del materiale in deposito diminuisce in modo drastico con la sua perdita di rilevanza. Quasi certamente la maggioranza degli oggetti non hanno chance di venir messi in mostra e rivestono in primo luogo un valore documentario o integrativo. I beni culturali sono tesaurizzati spesso con motivazioni dubbie anziché essere usati e gestiti in raccolte.

Il più delle volte l'inclusione di un oggetto in una collezione significa conservarlo senza condizioni e senza mai alienarlo. In molti casi questo atteggiamento non è – come invece spesso si sostiene – giustificato dal punto di vista giuridico.<sup>2</sup> Piuttosto va imputato all'incapacità (o alla riluttanza) dei responsabili di amministrare attivamente una collezione, di prendere decisioni sulla permanenza di un oggetto nella raccolta e, perciò, di assumersi dei rischi ragionevoli in favore dell'espansione e salvaguardia dell'intera raccolta a lungo termine. La massima recita: meglio tenere tutto piuttosto che assumersi il rischio, sovente percepito come personale, di un errore di giudizio nel decretare l'alienazione di un oggetto. È innegabile che su ogni processo di deaccessione grava l'alea di un errore di valutazione. Ciò avviene però abbastanza di rado e la dismissione di un pezzo della collezione quasi mai rappresenta una perdita irreparabile, tale da minacciare l'esistenza dell'istituzione. Anche qualora si fosse commesso uno sbaglio, verosimilmente si può convivere senza troppi problemi con la mutata situazione, tanto più che prima o poi un altro oggetto di provata qualità o importanza sarà accolto nella collezione o nel museo. La rivalutazione di quel determinato pezzo in seno a un nuovo contesto può essere addirittura una fortuna, se in tal modo se ne assicura la salvaguardia. Di contro, un oggetto le cui qualità e importanza non sono riconosciute rischia l'incuria, a danno della sua conservazione nel lungo periodo.



Bedeutung drastisch sinkt. Ein Grossteil der Sammlungsstücke hat tatsächlich kaum eine Chance, je ausgestellt zu werden, und besitzt in erster Linie dokumentarischen oder vervollständigenden Charakter. Kulturgüter werden mit oft zweifelhaften Begründungen gehortet, anstatt als Sammlungen bewirtschaftet und genutzt.

Die Aufnahme eines Objekts in eine Sammlung bedeutete meist, das Objekt bedingungslos zu bewahren und nicht mehr aus der Sammlung zu entlassen. Vielfach ist diese Haltung nicht – wie oft vorgeschoben – rechtlich begründet.<sup>2</sup> Vielmehr ist sie dem Unvermögen (oder dem Unwillen) Verantwortlicher geschuldet, eine Sammlung aktiv zu bewirtschaften, Entscheide über den Verbleib eines Objekts in der Sammlung zu treffen und dadurch vertretbare Risiken zugunsten der langfristigen Entwicklung und Erhaltung der Gesamtsammlung einzugehen. Die Maxime lautet: Lieber alles aufbewahren, als das oft als persönlich empfundene Risiko einer Fehleinschätzung beim «Entsammeln» eines Objekts tragen zu müssen. Es ist unbestritten, dass bei jedem Entsammelungsprozess ein gewisses Risiko der Fehleinschätzung besteht. Diese ist jedoch verhältnismässig selten und ein Abgang aus der Sammlung kaum schwerwiegend im Sinne eines einschneidenden oder existenzbedrohenden Verlusts für die Institution. Selbst bei einem Fehlentscheid ist anzunehmen, dass man mit der veränderten Ausgangslage durchaus leben kann, zumal ein unerkanntes Objekt von begründbarer Qualität oder Bedeutung über kurz oder lang erneut seinen Weg in eine Sammlung oder ein Museum finden wird. Die erhöhte Wertschätzung in einem anderen Kontext kann sogar ein Glücksfall sein, wenn dadurch die langfristige Erhaltung des Objekts gesichert wird. Hingegen kann ein in seiner Qualität oder Bedeutung nicht erkanntes Objekt in einer Sammlung durch Vernachlässigung in seiner langfristigen Erhaltung gefährdet sein.

Einen Sonderfall bilden Objekte und Artefakte, die in grossen Mengen vorhanden sind. Deren Entlassung aus einer Sammlung und damit aus einem gewissen Kontext kann zur Bedeutungslosigkeit, Marginalisierung oder gar Entsorgung der Objekte führen. Als Argument gegen eine Entsammlung solcher Konvolute wird angeführt, dass ein Artefakt oder Objekt noch nicht seine gesamte Information preisgegeben hat und durch zukünftige verfeinerte Methoden weitere Erkenntnisse zu gewinnen sein könnten. Diese Haltung führt dazu, dass der Anteil an unbearbeitetem oder unausgewertetem Material in den Depots stetig zunimmt und die Aufarbeitung mit zunehmendem Aufschub immer schwieriger wird. Es ist nicht anzunehmen, dass diese Situation sich in näherer Zukunft grundlegend ändern wird. Die Masse muss daher zugunsten des Gesamten auf ein tragbares, letztlich auch der Öffentlichkeit begründbares Mass reduziert werden.<sup>3</sup> Mit zunehmenden Beständen ist dies überlebensnotwendig, um langfristig Ressourcen für die prioritären Aufgaben und die relevanten Sammlungsbestände verfügbar zu haben. Selbst der Verlust eines Quäntchens an Information im Detail mag den frühzeitigen Verlust des Gesamten durch Vernachlässigung nicht aufzuwiegen.

#### ERSTICKEN AM BESTAND

Die heute weit verbreitete Risikoscheu im aktiven Umgang mit Sammlungen führt zu stetig weiter anschwellenden Sammlungsbeständen und in nicht allzu ferner Zukunft mutmasslich zu dem, was man als «Ersticken am eigenen Bestand» bezeichnen könnte. Zu viele Objekte schlummern in den Archiven und Depots und entsprechen nur ungenügend einer schlüssigen Sammlungsstrategie. Bei zunehmend angespannter Finanzlage binden diese Bestände wertvolle Ressourcen, die letztlich nicht ausreichen, das Notwendigste für die nachhaltige Aufbewahrung



Zur Bearbeitung ausgelegte archäologische Funde im Stadtmuseum München. / Reperti archeologici predisposti per l'elaborazione nello Stadtmuseum (museo cittadino) di Monaco di Baviera. © Prevarl GmbH/Joachim Huber

Un caso a sé stante è costituito dagli oggetti e manufatti presenti in grande quantità. Scartarli da una collezione e dunque da un certo contesto può comportare la perdita d'importanza, la marginalizzazione o addirittura lo smaltimento degli oggetti in questione. Chi è contrario alla loro deaccessione sostiene che un oggetto o un manufatto forse non ha ancora rivelato tutti i suoi segreti e che nuove conoscenze potrebbero emergere applicando metodi d'indagine innovativi e raffinati. Questo atteggiamento porta inesorabilmente a depositi ingombri di materiale non sottoposto né a ordinamento né ad analisi, operazioni che diventano tanto più difficoltose quanto più le si rimanda. Non si prevede che tale situazione possa

cambiare radicalmente in un prossimo futuro. La massa deve quindi essere ridotta a un quantitativo sostenibile, non da ultimo anche giustificabile nei confronti del pubblico.<sup>3</sup> Date le collezioni in continua crescita, ciò è vitale se si vuole disporre nel lungo periodo di risorse da destinare a iniziative prioritarie e ai fondi collezionistici più rilevanti. Un briciolo di conoscenza dettagliata in più di certo non può controbalanciare il rischio di perdere tutto per incuria.

#### AFFOGARE NEGLI OGGETTI

L'avversione al rischio nella gestione attiva delle collezioni, oggi molto diffusa, porta a un aumento smisurato delle stesse e probabilmente a quello che in un futuro non troppo lontano si

potrebbe definire un «affogare nei propri oggetti». Troppe cose languono negli archivi o nei depositi e non soddisfano i criteri di una strategia collezionistica mirata. In una situazione finanziaria sempre più critica, questi oggetti vincolano risorse preziose che alla fine non bastano a fare ciò che è indispensabile per la conservazione durevole e la cura delle collezioni nel loro insieme. Raccolte che crescono senza una strategia possono trasformarsi in un problema per le generazioni future, sulle quali ricadrà il sempre più difficile compito di reperire i mezzi necessari. Con ogni probabilità saranno i fondi poco visibili nei depositi ad avere la peggio.

und Pflege der Gesamtsammlungen umzusetzen. Strategielos wachsende Sammlungen können zum Problem für kommende Generationen werden, welchen es zunehmend schwerer fallen dürfte, die erforderlichen Mittel bereitzustellen. Die wenig sichtbaren Bestände in den Depots und deren Pflege werden am ehesten auf der Strecke bleiben.

## SAMMLUNGSSTRATEGIE ALS PLANUNGSGRUNDLAGE

Eine massvolle und vorausschauende Sammlungspolitik zielt darauf ab, die Sammlung mit den vorhandenen Mitteln thematisch zu fokussieren, langfristig zu erhalten und qualitativ zu verbessern. Eine Sammlung darf daher nur so gross sein, wie deren Erhaltung und Aufbewahrung auch nachhaltig gesichert sind. Selbst verlockende Angebote zur Sammlungserweiterung sind dann auszuschlagen, wenn diese Voraussetzungen nicht gegeben sind. Alternativ kann ein Bestand aktiv bewirtschaftet werden, indem für die Gesamtsammlung weniger bedeutende Bestände abgestossen werden, um andere Schwerpunkte auf- und auszubauen. Dies erfordert begründbare, zuweilen mutige Entscheide im Sinne eines kohärenten Ganzen.

## MUSEUMSDEPOT UND MUSEUMSSTRATEGIE

Ein Museumsdepot ist kein Ort, um unreflektiert und strategielos Objekte zu horten. Vielmehr ist es jenes Gefäss, aus welchem die identitätsbildenden Aktivitäten eines Museums gespiesen werden. Es ist zudem eine der zentralen Grundlagen, um dem klassischen Museumsauftrag «Sammeln – Bewahren – Erforschen – Vermitteln» angemessen nachzukommen. In Anbetracht dieser engen Verknüpfung der Depots mit dem Museumsbetrieb muss einerseits die Depotfrage ein integraler Teil der Museumsstrategie sein; andererseits muss die Sammlungsstrategie die Grundlage jeder Depotplanung sein, da nur so die effektiven und damit die langfristig

tragbaren Bedürfnisse fass- und quantifizierbar werden.

## WENIGER IST MEHR

Bevor die Erweiterung eines Depots realisiert werden kann, ist eine durchdachte Sammlungsstrategie gefragt, welche nebst dem kulturhistorisch Wünschbaren auch das in der Realität langfristig durch die Institution und ihre Trägerschaft Bewältigbare mit einbezieht. Nicht mehr die Frage der technischen Machbarkeit hat im Vordergrund zu stehen, sondern die Frage nach Angemessenheit und Tragbarkeit. In diesem Sinne ist der Begriff «Horizont 100» zu verstehen. Hierbei wird die Fragestellung der Kulturgütererhaltung von hinten aufgerollt: Was ist heute zu tun, um in 100 Jahren möglichst viel relevantes Kulturgut verfügbar zu haben? Die Fokussierung und Reduktion der Sammlungsbestände und die nachhaltige Gestaltung der Aufbewahrung kann eine der möglichen Strategien hierfür darstellen.

## ANMERKUNGEN

<sup>1</sup> Unter der Nutzungswahrscheinlichkeit ist die Gesamtheit der Zugriffe auf ein Objekt zu verstehen, sei dies für die wissenschaftliche Forschung, Ausbildung oder für Ausstellungen.

<sup>2</sup> Im Gegensatz zum Archivbereich, wo jeweils kantonale Gesetze die Erhaltung bestimmter Bestände über einen definierten Zeitraum vorschreiben, existieren in der Schweiz keine analogen Gesetze für bewegliche Kulturgüter. Existierende Gesetze (z.B. Natur- und Heimatschutzgesetz SR 451) fordern den Schutz, die Pflege und die Aufbewahrung der als schützenswert bezeichneten Objekte, geben aber immer auch die Möglichkeit, über definierte Prozesse Objekte zu deklassieren. Analog dazu empfiehlt der internationale Museumsverband ICOM international in seinem Code of Ethics (2013) in den Abschnitten 2.12 bis 2.17 ein klar strukturiertes Vorgehen beim Umgang mit Entsammlern, verbietet dieses aber nicht. Eine juristische Einschränkung der Entsammlungsmöglichkeit kann also einzig aus rechtlichen Grundlagen der einzelnen Museen hervorgehen (Stiftungsurkunden, Statuten, etc.).

<sup>3</sup> Dies ist die grundsätzliche Arbeitsweise von Archivaren und Archäologinnen.

**Autor:** Dr. phil. Joachim Huber, Kunsthistoriker und Museumsplaner, beschäftigt sich seit 1997 mit der Planung, Einrichtung und Bewirtschaftung von Museumsdepots. Zunehmend treten dabei auch strategische Fragen der langfristigen Erhaltung von Kulturgut in den Vordergrund.  
joachim.huber@prevart.ch



## LA POLITICA COLLEZIONISTICA COME BASE DI PIANIFICAZIONE

Una politica collezionistica equilibrata e lungimirante si pone l'obiettivo di focalizzare tematicamente l'attenzione sulla raccolta con i mezzi a disposizione, di preservarla nel tempo e di migliorarne la qualità. La dimensione di una collezione deve pertanto essere commisurata alla possibilità di garantire il mantenimento e la conservazione futuri. Se non sono date queste premesse, vanno rifiutate anche opportunità di incremento molto allettanti. In alternativa i beni si possono amministrare attivamente sfrondando la collezione degli oggetti meno interessanti per costituire o ampliare nuclei rappresentativi. Nell'ottica di un insieme coerente vanno adottate decisioni motivate e talora coraggiose.

## DEPOSITO MUSEALE E STRATEGIA MUSEALE

Un deposito non è il luogo dove tesaurizzare oggetti a caso e senza una strategia. È piuttosto quel contenitore da cui attingere quando si promuovono attività identitarie del museo. Costituisce inoltre uno dei presupposti fondamentali per adempiere alla missione storica dei musei: «raccolgere – conservare – ricercare – divulgare». In considerazione della stretta interazione tra i depositi e la gestione dei musei, la questione dei beni collocati in deposito deve inquadrarsi in una specifica strategia museale; d'altro canto la politica collezionistica deve essere alla base di ogni pianificazione degli spazi di deposito, giacché solo in questo modo le esigenze effettive e quelle future potranno essere riconosciute e quantificate.

## MENO È MEGLIO

Prima di realizzare l'ampliamento di un deposito occorre concepire una strategia collezionistica ponderata che, oltre all'auspicabile obiettivo storico-culturale, tenga conto di ciò che realisticamente

l'istituzione e il suo organo responsabile possono conseguire nel tempo. L'interrogativo principale non riguarda più la fattibilità tecnica, ma la ragionevolezza e la sostenibilità. In questo senso va inteso il concetto di «orizzonte 100». In tal modo la questione della conservazione dei beni culturali si capovolge: che cosa si deve fare oggi per avere a disposizione tra cent'anni quanto più materiale rilevante possibile? La concentrazione mirata e la riduzione dei fondi di una collezione, unitamente a una forma di conservazione sostenibile, può rappresentare una delle strategie possibili.

### NOTE

<sup>1</sup> Con il termine «probabilità di utilizzo» si intende la totalità degli accessi a un oggetto, indifferentemente se per fini di ricerca scientifica e di formazione o per mostre.

<sup>2</sup> Diversamente dal campo degli archivi, dove le varie leggi cantonali impongono la conservazione di determinati fondi durante un periodo di tempo stabilito, in Svizzera non esistono normative analoghe per i beni culturali mobili. Le leggi esistenti (p.es. la legge federale sulla protezione della natura e del paesaggio RS 451) esigono la tutela, la cura e la conservazione degli oggetti considerati degni di protezione, danno però sempre anche la possibilità di declassare degli oggetti attraverso processi ben definiti. Sulla stessa falsariga, il Consiglio internazionale dei musei ICOM raccomanda nel suo Codice etico (2013), ai paragrafi 2.12–2.15, di seguire una procedura chiaramente strutturata per quanto riguarda le deaccessioni, che non vieta. Una limitazione giuridica della possibilità di alienazione può quindi scaturire unicamente dagli obblighi legali dei singoli musei (atto di fondazione, statuti ecc.).

<sup>3</sup> È questo in sostanza il modo di operare di archivisti e archeologi.

**Autore:** dr. phil. Joachim Huber, storico dell'arte e progettista museale, dal 1997 si occupa della pianificazione, dell'allestimento e della gestione di depositi museali. Sempre più spesso emergono in questo contesto questioni che toccano la conservazione a lungo termine dei beni culturali.  
joachim.huber@prevart.ch

## RÉSUMÉ

La croissance ininterrompue des collections se heurte à deux principaux facteurs : les moyens financiers réduits des pouvoirs publics pour la conservation, l'entretien, l'étude et l'utilisation des collections, et la forte augmentation des dépenses due, en premier lieu, au coût de plus en plus élevé des équipements techniques et de l'énergie. À l'avenir, la vie d'une collection ne dépendra plus du seul désir d'augmenter ou de compléter son fonds, car la question de la viabilité des infrastructures gagnera en importance. S'il n'est pas possible d'en assurer leur bon fonctionnement, il faudra trouver de nouvelles stratégies afin de ne pas mettre en péril l'objectif principal : la transmission aux générations futures de biens culturels essentiels. L'exploitation active des collections, pouvant aller jusqu'à réduire en partie le fonds au profit de l'ensemble, fait partie des solutions d'avenir envisageables. Toute augmentation de capacité des réserves devra dès lors s'accompagner d'un réexamen de la stratégie globale de la collection et de sa mise œuvre à long terme.

## SUMMARY

The unconstrained growth of collections is up against two major constraints: dwindling public funding needed for the upkeep, maintenance, research and usage of collection pieces, as well as the growing expenditures chiefly caused by the rising costs of energy and technology. In future, collection work will no be governed by the wish to complete or even expand a collection but by the question of how the necessary infrastructure can be provided and maintained, especially in financial terms. If the required conditions cannot be met, it will mean looking for and implementing new strategies in order not to jeopardize the museum's overall goal, that is, the upkeep of valuable cultural goods for the benefit of the generations to come. Proactive collection management, even if it means reducing the size of holdings in the interest of the whole, is a viable and forward-looking strategy. Every extension of a storage facility's capacities must therefore be reviewed with the collection strategy and its long-term operative implementation in mind.