

L'identità visiva della Soprintendenza archeologica di Pompei

di **Olivia Faggi**
aprile 2003

Premessa

La Soprintendenza archeologica di Pompei si presenta come un caso emblematico nello scenario dei beni culturali italiani, in quanto rappresenta, sotto vari punti di vista, la sperimentazione di un cambiamento che in futuro potrà interessare gran parte delle realtà museali pubbliche del nostro Paese e che ha già visto applicazione con l'istituzione nel 2001 delle Soprintendenze speciali per il polo museale napoletano, veneziano, fiorentino e romano.

La realtà di *Pompei* e dei siti che fanno parte del circuito museale gestito dalla Soprintendenza (*Ercolano, Oplontis, Stabia e Boscoreale*), è caratterizzata da una forte complessità, sia per la dispersione di questi luoghi sul territorio circostante l'area archeologica di Pompei, sia per la molteplicità di funzioni che competono alla Soprintendenza, costituite dalle attività di tutela, ricerca, restauro e fruizione.

Il sito di Pompei, con la sua ampia estensione territoriale, la sua esposizione all'aria da secoli e i suoi oltre due milioni di visitatori annui, porta con sé molte problematiche, connesse alla conservazione, gestione e organizzazione. Il passato degli scavi archeologici è stato segnato da eventi distruttivi di natura esogena, come il terremoto del 1980, nonché da azioni sbagliate da parte dell'uomo, che hanno arrecato gravi danni e di cui possiamo citare l'utilizzo di tecniche sbagliate di restauro negli anni '50 e la scarsità di risorse finanziarie destinate all'attività di salvaguardia. In aggiunta, negli ultimi trent'anni anche questo sito, come gran parte delle aree archeologiche in Italia, ha patito gli effetti del dilagante abusivismo edilizio che ha inevitabilmente compromesso un'adeguata conservazione.

La scarsa gestione di questa complessità, causata anche dalla mancanza di un sistema di *accountability* che rendesse la Soprintendenza oggetto di rendicontazione separata dal Ministero, aveva condotto Pompei ad una situazione di forte degrado. La presenza di un modello organizzativo - istituzionale di matrice ministeriale e la mancanza di responsabilizzazione sulle attività svolte sono state fonte sia di inefficienza ed inefficacia gestionali, che di scarsa valorizzazione delle professionalità. La motivazione del personale si era fortemente ridotta, in quanto veniva sempre meno avvertito il senso di identità e di appartenenza alla Soprintendenza e ai valori che essa rappresenta.

La profonda crisi a cui si era pervenuti, nonché l'importanza rivestita a livello internazionale dagli Scavi Archeologici di Pompei ed Ercolano (le aree archeologiche di Pompei, Ercolano e Oplontis sono iscritte dall'Unesco nella lista del Patrimonio Mondiale dell'Umanità), hanno indotto il legislatore a ricercare urgentemente una soluzione. L'autonomia è stata considerata come l'unica condizione per lo sviluppo.

Il processo di cambiamento

Il processo di cambiamento è stato segnato dalla legge n.352 del 1997 con cui si è concessa alla Soprintendenza, autonomia scientifica, organizzativa, amministrativa e finanziaria, con esclusione della dotazione e delle spese per il personale che sono rimaste a carico dello Stato. La legge in oggetto ha introdotto importanti innovazioni in termini di managerializzazione, con l'introduzione di un sistema di *accountability* per la rilevazione dei costi e delle spese, e, soprattutto, con l'inserimento della nuova figura del city manager (o direttore amministrativo) e di un consiglio di amministrazione, con il compito di guidare il processo di rilancio di Pompei a livello internazionale.

La Soprintendenza è stata dotata di un bilancio, in cui confluiscono gli incassi da biglietti, i canoni di concessione derivanti dai servizi di accoglienza e di ospitalità e i fondi ministeriali o esterni, con i quali la Soprintendenza può provvedere alle spese di scavo, restauro e valorizzazione. La voce personale non compare in bilancio, essendo essa una spesa ancora a carico del ministero. L'impossibilità della gestione diretta del personale rappresenta, uno dei limiti più forti allo sviluppo, in quanto rende impossibile un processo di riorganizzazione del lavoro secondo criteri di efficacia. La gestione diretta sarebbe fondamentale, ad esempio, per eliminare gli squilibri nel dimensionamento quali-quantitativo delle risorse umane, che conducono a forti diseconomie di scala, come quella rilevata nell'attività di custodia dei vari siti archeologici in cui si articola la Soprintendenza, che vede presenti 38 custodi a Boscoreale, dove è presente una casa ed un museo, e 198 custodi a Pompei, dove sono presenti 1400 case. La nuova formula manageriale introdotta dalla legge in oggetto ha spinto la Soprintendenza a sottoporre a valutazione critica le proprie attività di conservazione, tutela e fruizione dei siti archeologici compresi nel suo circuito.

Dall'analisi del contesto alla gara d'appalto

La gara di appalto "per l'ideazione e la realizzazione di un sistema di identità visiva e coordinata e del relativo manuale", la prima indetta in Italia da un sito archeologico e museale, si colloca in questo contesto e deriva da un lungo lavoro di studio e analisi con cui la Soprintendenza è pervenuta alla decisione di rinnovare la propria immagine.

Il risultato dell'analisi, frutto di sondaggi sui visitatori e di rassegne stampa, era stato che il pubblico, non percepiva affatto, dietro l'esperienza della visita, la presenza di un'organizzazione, il cui lavoro pertanto veniva ignorato. Pur essendo il livello di soddisfazione elevato, per il fascino legato all'antichità del luogo, i visitatori si lamentavano della mancanza di servizi. Le percezioni che derivavano dalla visita degli scavi erano "casuali", in quanto mancava una segnaletica di orientamento, che indicasse i servizi, e non si riusciva a distinguere il personale dai visitatori: era indispensabile che la Soprintendenza manifestasse la propria esistenza e presenza.

Da un'analisi interna, ci si rese conto, inoltre, che il personale aveva perduto da tempo la vocazione ad imprimere al proprio lavoro una personalità forte per distinguersi dalle altre realtà museali e i suoi processi comunicativi avevano assunto forme "spontanee": alcuni dipendenti, ad esempio, si erano creati un logo personale diverso da quello della Soprintendenza.

Date queste premesse, era necessario che il personale prendesse coscienza del fatto di essere un insieme organizzato diretto al raggiungimento di certi obiettivi di sviluppo e che il pubblico fosse correttamente informato della presenza di un'organizzazione che operava per il miglioramento dei servizi.

La realizzazione di un sistema di identità visiva fu considerato un possibile mezzo per rispondere alle esigenze sia interne che esterne.

Per quanto concerne le esigenze interne, il sistema di identità visiva avrebbe potuto far rinascere nel personale l'orgoglio per l'appartenenza ad una istituzione di simile rilevanza, rafforzato dal fatto che i dipendenti potevano partecipare a corsi interni di aggiornamento (degni di nota è il corso organizzato dopo l'aggiudicazione della gara sull'identità visiva, Il design della comunicazione, a cui parteciparono circa 350 dipendenti, permettendo al personale di sentirsi partecipe al processo di trasformazione in atto); per quanto concerne le esigenze esterne, invece, era necessario far acquisire un'identità ai servizi sotto il profilo visivo.

La Soprintendenza, inoltre, avrebbe avuto modo di identificarsi a livello mondiale e tutelarsi legalmente contro gli abusi del proprio nome.

Il nome "Pompei" cominciò così ad essere considerato al pari di un marchio, sia perché si intendeva avviare le appropriate azioni legali di registrazione e protezione, sia perché ci si proponeva di fornire prodotti e servizi, culturali e informativi, di alta qualità associati al nome Pompei e contrapposti ai numerosi prodotti abusivi presenti sul mercato.

Prima di indire la gara e procedere alla fase operativa, era necessario capire in che modo sviluppare un sistema di identità visiva; osservando le procedure seguite dalle realtà straniere e adattandole al contesto della Soprintendenza, si comprese che era opportuno effettuare una ricognizione iniziale delle criticità della situazione, per poi sviluppare un profilo intenzionale, cioè una descrizione scritta degli obiettivi che stavano dietro le diverse esigenze da soddisfare: per ogni mezzo di comunicazione a disposizione della Soprintendenza vennero delineate le azioni, definendo il pubblico destinatario, l'utilità offerta dai diversi mezzi e gli obiettivi connessi al loro utilizzo.

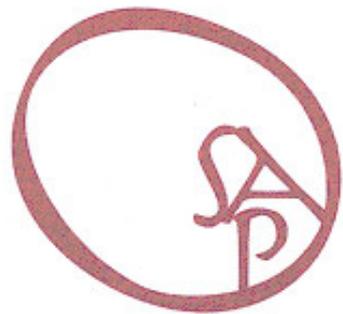
La progettazione di un sistema di identificazione visiva doveva costituire quindi il punto di partenza di una strategia di comunicazione, prima, e di promozione, poi, e gli elementi del sistema avrebbero dovuto trovare applicazione in tutti gli strumenti di comunicazione, al fine di qualificare, personalizzandola e valorizzandola, l'offerta di servizi e di prodotti da commercializzare, nonché di qualificare i propri rapporti istituzionali.

Il manuale di identità visiva che si chiese di redigere ai partecipanti alla gara, doveva contenere l'ideazione e la creazione di un marchio istituzionale, associato alla ideazione e creazione di un marchio di prodotto relativo al circuito archeologico composto dai cinque siti principali. Questo progetto doveva inserirsi in una proposta più ampia per lo sviluppo dell'immagine coordinata complessiva, costituita dai marchi-logotipi, istituzionale e di prodotto, e dalla loro sistematizzazione, dall'identificazione degli elementi tipografici, dall'identificazione del sistema di colori, di bandiera e di servizio. Al fine di testare la versatilità del sistema di identità visiva era stata richiesta la realizzazione pratica di alcuni artefatti comunicativi per la modulistica e la cancelleria di base (carta da lettere), per l'editoria di supporto cartaceo (collana di monografie e cataloghi), per l'editoria elettronica e web (frontespizio di CD rom), per i sistemi informativo/espositivi (pannelli didattici), per la segnaletica (cartello indicatore dei percorsi di visita), per l'arredo urbano (transenne per delimitare le zone di accesso). Il manuale doveva inoltre contenere "la documentazione tecnica chiara, comprensibile, precisa ed esaustiva" sulla gestione del sistema da parte della Soprintendenza.

I risultati

La società Zelig, vincitrice della gara, ha scelto di rinunciare a riferimenti diretti, legati all'iconografia dei siti da rappresentare, per evitare di privilegiarne uno a sfavore degli altri.

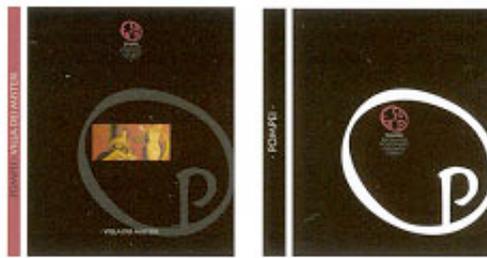
Il marchio istituzionale proposto riesce ad evocare, con estrema sintesi, l'antichità del luogo, attraverso un pittogramma ellittico, che richiama un sigillo, un'incisione, un'antica medaglia e dove domina il rosso "pompeiano" (Fig. 3.3.).



SOPRINTENDENZA
ARCHEOLOGICA
DI POMPEI

Marchio istituzionale

L'uso del marchio è stato pensato per tutte le occasioni istituzionali, da utilizzare quindi su tutta la modulistica, sulle collane editoriali e sugli strumenti di comunicazione che chiamino a mostre, convegni e altro.



Editoria su supporto cartaceo

Il marchio istituzionale e il marchio di circuito sono stati concepiti con una forte interrelazione il simbolo infatti è lo stesso. Il cerchio ha una connotazione "topografica" mostrando le lettere simboleggianti i vari siti quasi a voler sottolineare l'area geografica di riferimento.



Marchi di circuito

Il marchio di circuito è stato concepito, in particolare, per creare sinergia e moltiplicare la comunicazione tra i cinque siti: i prodotti editoriali, i pannelli didattici, la segnaletica, il merchandising e gli strumenti di comunicazione come inviti, manifesti e spot, sono sempre contrassegnati da questo marchio che di volta in volta evidenzia il sito a cui è riferito il manufatto. Questo uso dei marchi risulta utile per indirizzare l'attenzione, concentrata principalmente su Pompei, verso gli altri quattro siti che godono di minore notorietà.

Di fondamentale importanza ai fini della comunicazione visiva all'interno degli scavi archeologici, è stata la progettazione di un sistema informativo e di orientamento rivolto agli utenti degli scavi, che doveva rispondere a tre vincoli: visibilità, non invasività, massima sottrazione possibile. Questi tre criteri rispondono a diverse esigenze: la visibilità risponde al bisogno dei fruitori di chiarezza nell'orientamento, la non invasività, così come la riduzione al minimo del numero di manufatti da introdurre negli scavi, è richiesta dal rispetto dei luoghi.

Il risultato è stato la realizzazione di una segnaletica di carattere innovativo e versatile, dal punto di vista sia della struttura, che del materiale impiegato.

Gli elementi segnaletici, o *paline*, sono stati concepiti per contenere in un solo elemento molte informazioni anche di carattere diverso. È stato realizzato un totem stretto e lungo, bifacciale, di sezione ellittica, sistemato trasversalmente all'andamento della strada, cosicché in ogni quadrivio è stato sufficiente il posizionamento di due sole paline. Gli elementi segnaletici possono essere di due tipi: il primo indica il nome della strada, i siti da visitare in quella strada (abbinati ai numeri della cartina e al simbolo audioguida quando necessario), le frecce direzionali per i servizi; il secondo indica il nome del sito abbinato al numero della cartina e al simbolo audioguida. Il materiale scelto per la realizzazione è stato il Corian, un materiale che presenta le caratteristiche di resistenza, facilità di pulizia, qualità estetica e ripristinabilità.

Nel sistema informativo, inoltre, si fa ricorso a strumenti anche cartacei, rinunciando ai pannelli didattici, che sarebbero stati troppo invasivi: al visitatore è fornita una cartina di orientamento abbinata ad un piccolo libricino contenente brevi testi relativi ai siti da visitare, rendendo così più libera e comoda la fruizione.

Bibliografia

- Questo paragrafo è frutto di un'intervista al Prof. Giuseppe Gherpelli, direttore amministrativo della Soprintendenza durante lo svolgimento della gara di appalto per l'ideazione e la realizzazione del sistema di identità visiva, e al Dr. Massimo Verde della società Zelig.
- AA.VV.
"La nuova immagine di Pompei"

- DuPont Magazine, 2/2002.
- AMLESU ARNALDO
"Il sigillo di Pompei. La nuova identità visiva del sito archeologico"
G & D, Rivista Grafica e design, febbraio 2003.
 - CENTRO STUDI TOURING CLUB ITALIANO
I Beni Archeologici in Italia
Libro bianco n.6, Luglio 1997, <http://www.touringclub.it/conoscere/libribianchi>.
 - MINISTERO PER I BENI E LE ATTIVITA' CULTURALI Soprintendenza Archeologica di Pompei
"Bando di gara"
Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, 23 marzo 2000.
 - MINISTERO PER I BENI E LE ATTIVITA' CULTURALI Soprintendenza Archeologica di Pompei
Capitolato Speciale d'Appalto per l'ideazione e la realizzazione del sistema di identità visiva coordinata, e del relativo manuale, della Soprintendenza archeologica di Pompei.
 - ZAN L.
"L'autonomia è la carta vincente. La sperimentazione alla Soprintendenza di Pompei"
il sole 24 ore, 12 luglio 1998.
 - ZAN L.
Il comparto museale.
Aspetti economico aziendali
Milano, Etas, 1999.
 - ZELIG
"Presentazione 12 progetti per Pompei"
Catalogo della Mostra, 2000, Soprintendenza Archeologica di Pompei.