

---

**ARTE FIGURATIVA E ARTE CONTABILE. LE TAVOLETTE DELLA  
BICCHERNA DEL COMUNE DI SIENA (XIII - XVII SECOLO)**

**VISUAL ARTS AND ACCOUNTING “ART”. THE TABLETS OF THE  
BICCHERNA OF THE MUNICIPALITY OF SIENA (XIII – XVII  
CENTURY)**

**Giuseppe Catturi**

**ASTRATTO**

Fra le arti figurative comprese in quelle cosiddette “belle”, cioè le forme di attività che, secondo l'opinione del Vasari, hanno esclusivamente un fine di bellezza, un valore estetico, come l'architettura, la danza, la poesia, la pittura, la scultura e la musica, in questo articolo focalizziamo l'attenzione sulla pittura e su di una sua particolare espressione e manifestazione, irripetibile ed originalissima.

Le composizioni pittoriche che rappresentano eventi e situazioni di vita vissuta o configurazioni di ambienti costituiscono tutte una fonte conoscitiva di inestimabile valenza. Agli attenti osservatori esse costituiscono archivi storici e giacimenti culturali di particolare ampiezza ed intensità.

D'altra parte è arte anche il complesso delle tecniche, degli strumenti e dei loro metodi d'uso concernenti una realizzazione, un'applicazione pratica nel campo dell'operare umano; cosicché è possibile scrivere di arte riferendosi ora ad un mestiere ora ad una professione. Si ha così l'arte medica, l'arte forense, etc., ma anche l'arte contabile, quella cioè esercitata da coloro che si mostrano capaci di memorizzare e di sistematizzare, seguendo un metodo preordinato e rigoroso, i fatti amministrativi, ridotti in termini quantitativi – monetari, che caratterizzano l'attività economico – finanziaria realizzata da una qualunque azienda, in modo da offrire al gestore informazioni determinanti per il buon governo dell'azienda medesima.

L'obiettivo conoscitivo dell'arte contabile rimane costante nel tempo, ma gli strumenti ed il loro metodo d'uso, relativi a quell'arte, cambiano mano a mano aumenta il bagaglio delle conoscenze concernenti l'efficace utilizzo a fini gestionali dei risultati contabili rilevati periodicamente.

Nel nostro studio intendiamo riferirci all'arte contabile esercitata nel Medioevo nell'ambito di famiglie di mercanti, banchieri, amministrazioni comunali, ospedali, opere pie e congregazioni religiose. In particolare, vogliamo trattare dell'ufficio della Biccherna del Comune di Siena preposto alla gestione delle pubbliche risorse finanziarie. Esso era composto da un “presidente” - il Camarlingo - e da quattro Provveditori in carica per sei mesi.

I registri contabili sui quali il Camarlingo annotava giornalmente le varie operazioni finanziarie erano a fogli mobili e, pertanto, inizialmente venivano tenuti assieme da un foglio più grande sul quale veniva scritto il periodo di riferimento ed il nome del Camarlingo. Successivamente, per tenere uniti i numerosi fogli contabili si incominciò ad usare del materiale rigido, appunto delle tavolette di legno, la cui consistenza e rigidità rendevano più agevole l'adozione e la consultazione dell'insieme dei fogli contabili relativi ai vari semestri.

Le due tavolette, quella superiore e l'altra inferiore, erano legate da lacci di cuoio che costituivano la costola e sul davanti veniva posta una fibbia di chiusura, in modo da formare un vero e proprio “libro”. Fu proprio per sopperire all'anonimicità ed alla ripetitività di quei libri che, almeno a Siena, si affermò l'uso, a partire dal 1257, di far dipingere le tavolette di legno che tenevano legate e congiunte le pagine del libro contabile.

Molti e di grande fama furono i pittori senesi che dipinsero le tavolette della Biccherna: Duccio di Boninsegna, Ambrogio Lorenzetti, Giovanni di Paolo, Sano di Pietro, Domenico Beccafumi e molti altri. I pittori per lo più disegnavano l'ambiente principale della Biccherna, quello in cui si svolgevano le transazioni finanziarie e, talvolta, gli operatori dell'ufficio: il Camarlingo, i Provveditori e qualche cittadino raffigurato

mentre pagava le imposte. Sul tavolo da lavoro si disegnavano spesso gli strumenti per l'esercizio dell'arte contabile: libri, penna, calamaio, grattino, forbici, monete, borse etc.

È così che scorrendo le numerose rappresentazioni pittoriche delle tavolette, raccolte per lo più nell'Archivio di Stato di Siena, altre fanno bella mostra di sé nei maggiori musei del mondo, possiamo leggere, in estrema sintesi, alcuni significativi aspetti dell'evoluzione culturale della comunità medievale senese. Da esse possiamo trarre informazioni immediate non solo dei cambiamenti nell'arte pittorica adottata dagli autori dei dipinti, ma anche sull'organizzazione dell'Ufficio finanziario del Comune, la Biccherna appunto, e l'importanza sempre maggiore che veniva attribuita agli strumenti indispensabili per esercitare l'arte contabile. Possiamo acquisire informazioni concernenti l'evoluzione del "metodo" adottato nell'annotare i dati finanziari relativi all'attività della Biccherna solo dalla lettura dei fogli compresi nei vari "libri", ma tale obiettivo conoscitivo è complementare e collaterale rispetto a quello principale che ci siamo posti. Insomma, osservando in ordine cronologico le tavolette di Biccherna, si "legge il tempo" nella contemporaneità dei momenti di vita vissuta da Siena, dalla sua comunità e in particolare dal suo più importante Ufficio finanziario pubblico, la Biccherna.

Lo studio intende evidenziare appunto la correlazione fra arte figurativa e arte contabile attraverso le tavolette dipinte dei libri contabili della Biccherna senese.

### **ABSTRACT**

Among the fine arts including the so-called "beautiful" arts, in other words the forms of activity that, according to Vasari, aiming at representing the concept of beauty, an aesthetic value such as architecture, dance, poetry, painting, sculpture and music. In this article we focus on painting, in particular on one of its expression and manifestation, unique and original.

The pictorial compositions that represent events and situations of real life environments or configurations are all sources of inestimable value. These sources represent wide and large historical archives and knowledge for interested observers.

On the other hand art is also the set of techniques, tools and methods used by artists for carrying out a practical work in the field of human activity, so you can write of art referring to a craft or a profession. Thus we have the medical art, art forensics, etc.. but also the accounting art. This last is exercised by those who show themselves able to store and systematize, according to a predetermined and rigorous method, the administrative events, translated in quantitative terms; this translation was carried out by any firm in order to gather crucial information useful for the good governance of the firm.

The cognitive aim of the accounting art remains constant over time, but the tools and the use of them, related to the art, change overtime and gradually increase the baggage of knowledge concerning the efficient use of accounting records for managerial purposes.

In our study we refer to accounting art practiced in the Middle Ages by merchants' families, bankers, municipalities, hospitals, charities and religious congregations. In particular, we focus on the office of the Biccherna of the municipality of Siena which was responsible for the management of public financial resources. The office of the Biccherna was composed of a "president" - the treasurer (called Camarlingo) - and four Superintendents (called Provveditori) in charge for six months.

The accounting books on which the Camarlingo recorded the various daily financial transactions were composed of loose sheets and, therefore, they were initially held together by a larger sheet on which was written the period of reference and the name of the Camarlingo. Subsequently, to hold together the accounting loose sheets, a hard cover began to be used. In particular, the hard cover was made of wood, whose consistency and rigidity could facilitate the consultation and the use of the accounting loosed sheets.

The two wooden tablets, one placed on the top and one on the bottom, were tied with leather straps, whilst a closing buckle was placed on the front side, thus forming a sort of "real book".

At least in Siena from 1257, the use of painting on wooden tablets spread over in order to make up the anonymity and repetitiveness of those accounting books.

Many and very famous Sieneese painters were called for painting the tablets of the Biccherna: Duccio, Lorenzetti, Giovanni di Paolo, Sano di Pietro, Domenico Beccafumi and many others. The artists mostly painted the main room of the Biccherna the one in which financial transactions, and sometimes administrative duties, were taking place: the Camarlingo, the Provveditori and some citizens were portrayed while paying taxes. On the work table, tools for the financial accounting art were often painted: books, pens, ink, scrapers, scissors,

coins, bags etc.. Looking at the numerous pictorial representations of the tablets, collected mostly in the State Archives of Siena (others are exhibited in the most famous museums around the world), we can see some significant aspects of the cultural evolution of the medieval community of Siena. These representations allow us to draw immediate information of changes not only in pictorial art adopted by the authors of the paintings, but also in the organization of the Financial Office of the City (the Biccherna), and the increasing importance that it was attributed to the essential tools for practicing the accounting art. We can acquire information concerning the evolution of the “method” adopted in recording financial data about the activity of the Biccherna only by reading the papers included in the various “books”, but this purpose is complementary to the focus of this research.

In short, watching in chronological order the Biccherna tablets, we can “read the time”, or better the life lived in Siena by its community and in particular its most important financial public office, the Biccherna.

The study aims to highlight the correlation between visual arts and accounting art through the analysis of the painted tablets covering the accounting books of the Biccherna of Siena.

**PAROLE CHIAVE:**

*Contabilità, arte figurativa, Siena, XIII-XVII Secolo.*

**KEY WORDS:**

*Accountability, visual arts, Siena, XII –XVII Century.*

## **I valori storici**

Un'attenta analisi socio – economica di una qualunque area territoriale, spazialmente e culturalmente definita, individua in essa tre ordini di patrimoni, tanto da poterla considerare, con una similitudine piena di significati strutturali ed operativi, una vera e propria macroazienda.

In effetti, ogni territorio si caratterizza, si differenzia e si distingue da quelli vicini per

- il “patrimonio delle conoscenze”, cioè per il sistema delle idee, delle intuizioni, delle capacità innovative e delle abilità professionali possedute dai componenti della comunità di persone che operano in quella medesima area, insieme alle loro fantasie, alle speranze ed alle illusioni da esse mai sopite. In definitiva, il patrimonio delle conoscenze si concretizza nelle storie vissute da ciascuna persona e dalla comunità di appartenenza e, quindi, dall'esperienza via via cumulata nei singoli e nella collettività.

Altro elemento distintivo di una specifica area territoriale è

- il “patrimonio naturale”, ovvero quello relativo alla composizione chimica ed alle caratteristiche geofisiche del territorio medesimo, come appare al godimento della popolazione tutta sia nelle sue storiche configurazioni che in quelle modellate, più o meno recentemente, dalla mano sapiente dell'uomo.

Un ulteriore aggregato patrimoniale distintivo di un territorio è il cosiddetto

- “patrimonio dei valori storici”, il quale attiene al complesso dei valori “creati” dalle persone che vivono nel territorio considerato e che, appunto, sono detti “storici”. Essi costituiscono la sensibile e concreta manifestazione del bagaglio delle conoscenze cumulate dalla comunità delle persone che vivono ed operano nell'area territoriale analizzata.

È appena il caso di segnalare una certezza che gli eventi quotidiani esaltano come tale e cioè che si possa disegnare e realizzare un processo di sviluppo socio – economico eco-compatibile e, quindi, sostenibile dell'intera comunità di persone che tessono la propria

traiettorie di vita in un certo territorio solo qualora il patrimonio dei “valori storici” si implementi come manifestazione concreta dell'armoniosa simbiosi degli altri due sistemi patrimoniali, quello naturale e l'altro delle conoscenze.

Sono “valori storici”, pertanto, i manufatti fabbricati ed i servizi apprestati dalle aziende che svolgono la propria attività economica sul territorio considerato, ma anche le forme giuridiche, le dimensioni assunte, i modelli organizzativi adottati e le tecnologie di processo impiegate dalle aziende stesse, nonché l'assetto istituzionale politico – amministrativo predisposto, le opere pubbliche realizzate, etc.. Simili manifestazioni, espressioni sensibili dell'inventiva e dell'operatività delle persone che vivono in una determinata area, si innestano e si immedesimano nell'area stessa caratterizzandola, ma, contemporaneamente, da essa traggono caratteri specifici che fanno di quei “valori” una particolarità distinta, tanto da essere espressione imperitura dell'ambiente in cui sono state generate.

Fra i “valori storici” prodotti da una determinata comunità di persone dobbiamo allora considerare, necessariamente, anche ogni manifestazione artistica, ovvero qualunque risultato dell'attività umana volta a creare opere di valore estetico e addirittura, in concreto, le stesse opere create.

### **Fra i valori artistici fermiamo la riflessione su quelli pittorici**

Qualunque oggetto d'arte non solo è esaltazione del talento inventivo, della capacità espressiva, dei sentimenti, della fantasia, della storia dell'autore, il quale lancia con quella sua opera un messaggio universale ed imperituro, ma anche della modalità di raccordo della sensibilità dell'artista con l'ambiente naturale in cui l'opera è stata generata. I colori del cielo e della campagna, la disposizione delle colture, i paesaggi ed i manufatti che caratterizzano il proprio ambiente, l'artista se li imprime nell'animo e li trascina, temperati più o meno consapevolmente con i sentimenti via via avvertiti, nelle opere che egli elabora e crea.

Fra le arti figurative comprese in quelle cosiddette “belle”, cioè le forme di attività che, secondo l'opinione di Giorgio Vasari, hanno esclusivamente un fine di bellezza, un valore estetico, come l'architettura, la danza, la poesia, la pittura, la scultura e la musica, in questo articolo focalizziamo l'attenzione sulla pittura e su di una sua particolare espressione e manifestazione, irripetibile ed originalissima, tanto da costituire uno specifico “genere”.

Le composizioni pittoriche, rappresentino profili di soggetti, eventi e situazioni di vita vissuta da persone singole o da comunità più o meno numerose o configurazioni di ambienti con la disposizione degli spazi, gli arredi, le suppellettili, con l'articolazione delle stanze, la presenza di camini, di fregi, etc., oppure il tratteggio di paesaggi, con i loro sistemi viari, le case rurali, i fortini, le chiese, le valli, le coltivazioni, i fiumi, etc., gli insediamenti urbani, con le mura, le porte, i palazzi pubblici e privati, le case torri, gli edifici religiosi, le fonti, le piazze, etc. costituiscono tutte una fonte conoscitiva di inestimabile valenza. Agli attenti ed esperti osservatori esse si mostrano come archivi storici e giacimenti culturali di particolare ampiezza e profondità, testimoniando il processo di sviluppo e le innovazioni prodotte nel contesto via via rappresentato.

I colori e gli strumenti utilizzati nel dipinto, come il pennello, la pennellina, gli inchiostri vernice, il compasso e gli oggetti indispensabili per svolgere l'attività eventualmente descritta, come pale, picconi, forconi, carretti, funi, falci, correggiati, mestole, cazzuole, etc.,

gli elementi architettonici delineati come archi, porte, finestre, la struttura del complesso scenico con gli accampamenti, le colline, le città, le cinte murarie, le disposizioni di armati, etc., infatti, sono elementi indispensabili per apprezzare le abilità professionali dell'artista, ma anche le dinamiche sociali e quelle economiche ed istituzionali di una determinata comunità.

Anche le intimità familiari, gli atti di guerra o di commercio, gli svaghi, i paesaggi, le rappresentazioni religiose, le composizioni agiografiche, le visioni, gli sguardi, i desideri, le fantasie che trovano espressione su di una tavola od una tela rappresentano momenti di vita vissuta ed interpretata dall'artista o, comunque, sono espressioni dei profondi sentimenti del suo animo, talvolta non ossequioso del pragmatismo sempre presente.

### Arte contabile e arte pittorica

D'altra parte è arte anche l'insieme delle regole e delle tecniche dettate dall'esperienza e dallo studio, nonché il complesso degli strumenti e dei loro metodi d'uso che servono a svolgere determinate operazioni o attività, tanto che è possibile scrivere di arte riferendosi ora ad un mestiere ora ad una professione. Si ha così l'arte medica, l'arte forense, etc., ma anche l'arte contabile, quella cioè esercitata da coloro che si mostrano capaci di memorizzare, di sistematizzare e di sintetizzare, seguendo un metodo preordinato e rigoroso, i fatti amministrativi, ridotti in termini quantitativi – monetari, che caratterizzano l'attività economico – finanziaria realizzata da una qualunque azienda, in modo da offrire al gestore, come conseguenza di quella sintesi, informazioni determinanti ed indispensabili per il buon governo della medesima azienda.

L'obiettivo conoscitivo dell'esercizio dell'arte contabile è rimasto costante nel tempo, nonostante il continuo variare della tipologia e della complessità organizzativa delle aziende, cioè quello di produrre informazioni a supporto di decisioni operative razionali e responsabili, ma gli strumenti ed il loro metodo d'uso, indispensabili a quell'esercizio, si sono gradatamente modificati con l'aumento del bagaglio delle conoscenze concernenti la gestione delle aziende, soprattutto con la possibilità di applicare all'amministrazione di patrimoni metodiche matematiche e statistiche sempre più sofisticate<sup>1</sup>.

Nel nostro studio intendiamo riferirci all'arte contabile largamente praticata nel medioevo nell'ambito di famiglie di mercanti, banchieri, amministrazioni comunali, ospedali, opere pie e congregazioni religiose. In particolare, vogliamo trattare dell'organizzazione amministrativo – contabile dell'ufficio cosiddetto della *Biccherna* del Comune di Siena preposto, in quel periodo, alla gestione delle pubbliche risorse finanziarie<sup>2</sup>.

---

1 Per quanto concerne specificatamente il metodo d'uso della tecnica contabile, come mezzo facilitatore per la memorizzazione dei fatti amministrativi e per la elaborazione e la sintesi dei loro effetti sul patrimonio aziendale, dobbiamo rilevare che, dopo un percorso lungo centinaia di anni, quel metodo si è consolidato e stabilizzato in regole oramai costanti e seguite universalmente: si tratta del cosiddetto metodo della Partita Doppia che è stato fatto conoscere all'universo dei mercanti, nella sua interezza tecnico – operativa, dal matematico Luca Pacioli, frate francescano di Borgo San Sepolcro, località della Toscana inferiore, alla fine del XV secolo (1494), con il suo *Tractatus particularis de computis et scripturis* compreso nella sua vasta *Summa de Arithmetica, geometria proportioni et proportionalità*.

2 Nel periodo preso in esame, il metodo contabile praticato nell'amministrazione degli enti del tipo di quelli rammentati nel testo non era in Partita Doppia, poiché ancora non definito nella sua tecnica applicativa. Si trattava, infatti, di metodi contabili più semplici, ma ugualmente efficaci al fine della memorizzazione e del riepilogo dei fatti amministrativi via via realizzati dai singoli enti.

Intendiamo altresì correlare l'arte contabile a quella pittorica, poiché desideriamo studiare i dipinti realizzati da autori senesi, più o meno famosi, effettuati sulle *tavolette* di legno che tenevano uniti, in modo da formare un vero e proprio “libro”, i numerosi fogli mobili sui quali giornalmente venivano annotate le operazioni finanziarie eseguite da quell'ufficio, suddivise, per motivi di responsabilità e di controllo, quelle relative ad un semestre rispetto alle scritture del semestre successivo.

Tali registrazioni risultavano indispensabili per tener memoria delle operazioni effettuate e per rendere conto al *Consiglio Generale* della città dei movimenti di denaro che interessavano, a vario titolo, l'ufficio finanziario di cui trattiamo<sup>3</sup>.

Questo nostro studio intende evidenziare appunto la correlazione fra arte figurativa e arte contabile attraverso le tavolette dipinte dei libri contabili della Biccherna senese.

### La Biccherna<sup>4</sup>

*Biccherna* (probabilmente da *blacherna*) sembra un nome originario dell'Oriente; per alcuni esso sarebbe stato recato a Siena dai *milites* che avevano preso parte alle crociate, ma, più verosimilmente, furono i mercanti senesi, i quali, entrati in contatto, nel corso del XII secolo, con l'ambiente economico e con la cultura dell'Impero romano d'Oriente trascinarono quella denominazione nella propria città di origine.

A Costantinopoli, infatti, si trovava il “palazzo imperiale delle Blacherne” dove aveva sede la dogana e vi si custodiva anche il tesoro dell'imperatore. Con significato analogo in Siena fu chiamata “*blacherna*” la sede di una pubblica autorità come appare in un atto del 1193 ove si ricorda la “*blacherna senensium consulum*”. Successivamente il vocabolo, trasformato in *Biccherna*, venne usato per designare appunto l'ufficio che gestiva la finanza del Comune senese<sup>5</sup>.

L'organizzazione di tale ufficio prevedeva, necessariamente un “responsabile”, denominato *camarlingo* o *camerario*, il quale, almeno all'inizio dell'attività della *Biccherna* (fine XI – inizio XII secolo) aveva il compito di incamerare personalmente i mezzi finanziari derivanti dall'imposizione di tributi e di provvedere ai pagamenti relativi ai molteplici servizi ricevuti dal Comune, attività che poteva svolgere agevolmente con l'aiuto di ufficiali detti *balitores*<sup>6</sup>. A tale magistratura, infatti, spettava il compito di riscuotere le entrate e di

---

3 La regolare tenuta di quei libri, infatti, nonché le risultanze contabili semestralmente rilevate erano sottoposte a controllo e approvazione da parte del *Consiglio Generale*.

4 Numerosi sono gli studi relativi alla *Biccherna* e alla funzione da essa svolta; fra i molti ricordiamo di Luigi Mussini, *Le tavole della Biccherna e della Gabella della Repubblica di Siena*, in Atti e memorie della sezione municipale della R. Accademia dei Rozzi di Siena, III (1876-1878); Auguste Geffroy, *Tablettes inédites de la Biccherna e de la Gabella de Sienne*, in *Mélanges d'archéologie et d'histoire publiés par l'École Française de Rome*, II 1882; Enzo Carli, *Le tavolette della Biccherna e di altri uffici dello Stato di Siena*, Electa, Firenze 1950; Archivio di Stato di Siena, *Archivio della Biccherna del Comune di Siena. Inventario*, Roma 1953; Ubaldo Morandi, *Le Istituzioni*, in *Le biccherne*, Ministero per i beni culturali e ambientali, Roma 1984; Bruno Santi, *Le tavole di Biccherna tra funzione e memoria*, in *Le biccherne di Siena*, Banca MPS, Siena 2002.

5 Cfr.: Ubaldo Morandi, *Le istituzioni*, in *Le Biccherne*, pag. 3, Roma 1984.

6 La qualifica di *camerario*, in alternativa a quella di *camarlingo*, assegnata al responsabile dell'ufficio che gestiva la finanza del Comune di Siena è all'origine, verosimilmente, del fatto che, anche in tempi relativamente recenti, era denominata *camera* l'ufficio che presiedeva alla gestione del patrimonio personale del re o dell'imperatore, tanto che, almeno durante l'impero austro – ungarico, era detto “metodo camerale” il sistema contabile che coadiuvava il responsabile all'esercizio di quella attività e, per logica estensione, a tutta

effettuare i pagamenti relativi all'attività comunale. Le entrate erano costituite da tasse, multe, censi, proventi di beni demaniali, condanne, prestiti. Le uscite erano dovute al pagamento dei salari ai dipendenti del Comune, dei compensi dovuti alle milizie per le guerre intraprese, all'acquisto e alla fabbricazione di armi, alla difesa del territorio con la manutenzione di castelli, torri, etc.; Si sostenevano inoltre spese per la cura della città con l'edificazione di edifici pubblici, le sovvenzioni date per la costruzione di chiese e conventi, la manutenzione dei ponti e delle strade sia all'interno della città che *extra moenia*, tutte spese necessarie ed indispensabili ad una città in forte espansione e che, nello stesso tempo, era anche uno Stato indipendente.

Quanto il tessuto socio – economico senese iniziò significativamente a cambiare per effetto dell'intensa attività commerciale condotta dai mercanti e dai banchieri della città, gli sforzi del camarlingo non erano più sufficienti a sopperire alla bisogna ed, allora, dalla metà del XII secolo egli fu affiancato nello svolgimento della sua funzione da quattro *provveditori*, cioè dei “boni homines” che avevano l'incarico di “provvedere” alla ricerca di sempre nuove e più ingenti risorse finanziarie necessarie alla vita del comune medioevale oramai in piena espansione. In verità, i provveditori furono designati per la prima volta nel 1168 in numero di due, ma qualche anno dopo il loro numero passò a quattro, restando invariato fino alla metà del secolo XIV.

I provveditori, dunque, riscuotevano il denaro dai contribuenti e lo riversavano al camarlingo, il quale redigeva una conseguente registrazione dell'operazione di versamento del denaro negli appositi libri contabili.

Tanto il camarlingo che i provveditori svolgevano il loro incarico per sei mesi, iniziando il primo gennaio ed il primo luglio di ogni anno.

Come abbiamo già ricordato, l'ente nominante degli operatori di Biccherna era il Consiglio Generale, il quale sceglieva esclusivamente laici per svolgere la funzione di provveditore, uno dalla classe dei giudici e dei notai e l'altro da quella degli aristocratici, ma allorché il loro numero passò da due a quattro fu costante fra i provveditori la presenza di rappresentanti dei mercanti.

Anche alla funzione di camarlingo furono chiamati laici provenienti dalla professione dei giudici e dei notai o nobili cittadini, ma dal 1257 fu decisa dal Consiglio Generale la nomina a camarlingo di un religioso. Si ricorreva per l'assunzione di tale funzione ora ai frati dell'abbazia cistercense di San Galgano<sup>7</sup>, ora a quelli del convento degli Umiliati<sup>8</sup>, oppure ai frati dell'abbazia di San Donato<sup>9</sup> o a quelli dell'ordine dei Servi di Maria<sup>10</sup> e, nella prima metà del Quattrocento, anche ai frati dell'ordine di San Domenico<sup>11</sup>.

---

l'amministrazione dello stato imperiale.

In Siena, tuttavia, in epoca medioevale esisteva un ente denominato *Camera Comunale*, il quale svolgeva la funzione di amministrare appunto il patrimonio del Comune. Si può ragionevolmente supporre che almeno inizialmente quell'attività fosse attribuita alla Biccherna, da cui la denominazione di camerario assegnata al suo responsabile, per poi dividersi, costituendosi un ente ad hoc, quando l'attività patrimoniale diventò troppo difficoltosa nell'essere seguita congiuntamente a quella propria della riscossione dei tributi che rimase alla Biccherna.

7 Fra i quali ne ricordiamo solo alcuni: don Ugo nel 1258, don Bartolomeo nel 1276, don Guido nel 1280 e don Stefano nel 1320.

8 Come don Tommasino nel 1296, don Magino nel 1307 e don Meo nel 1310.

9 Fra i quali ricordiamo Don Griffolo nel 1282.

10 Come fra' Chimento nel 1339.

11 Come frate Bartolomeo Montucci nel 1414.

La scelta come responsabile di Biccherna di un componente di una comunità conventuale piuttosto che di un'altra dipendeva, per lo più, dall'intensità dei rapporti che quelle diverse comunità intrattenevano con il Comune nel susseguirsi dei periodi della vita cittadina.

Indipendentemente dalla provenienza conventuale, la scelta di un frate all'assunzione di una tale responsabilità così importante e delicata era dovuta sicuramente a due motivi:

\* la sicurezza nell'esecuzione della funzione e, quindi, la certezza della regolarità e della veridicità dei dati riportati nei libri contabili,

\* ma anche la conoscenza dell'arte contabile imparata e perfezionata nella gestione di patrimoni conventuali, spesso ingenti.

In effetti, che fosse un frate, indipendentemente dall'ordine di appartenenza, chiamato con frequenza ad assumere la direzione, si direbbe oggi, di un ufficio finanziario pubblico, non dipendeva soltanto dalla integrità morale e della probità riconosciutagli, del resto questi erano caratteri universalmente apprezzati nei religiosi, ma soprattutto dal fatto che si trattava di "economi" dei conventi di appartenenza. L'esercizio di quella funzione li portava ad essere, necessariamente, profondi conoscitori della tecnica contabile impiegata nella registrazione dei fatti amministrativi, a dire il vero, ad un livello di perfezione pari a quello raggiunto dai mercanti<sup>12</sup>.

La struttura organizzativa della Biccherna, come analizzeremo in dettaglio più avanti, prevedeva al suo interno la presenza di altri attori deputati all'assolvimento di specifiche funzioni, oltre al camarlingo ed i provveditori. Essi erano gli scrittori ed il notaio. I primi avevano il compito di eseguire materialmente le registrazioni amministrative negli appositi libri ed erano i depositari dell'arte contabile imparata generalmente nelle scuole di abaco, alcune delle quali, molto importanti, erano attive anche nella città di Siena.

Le abilità nell'uso di quelle meccaniche, in effetti, venivano acquisite mediante la loro quotidiana applicazione: si trattava dell'imparare facendo, oppure erano conoscenze apprese studiando su appositi "manuali di abaco"<sup>13</sup> od accompagnando quella lettura con la frequenza alle lezioni tenute ad una "scuola di abaco", alla sequela, appunto, di un "maestro d'abaco" (*magistri abaci* o *de abacho*) detto anche "abachista"<sup>14</sup>.

---

12 Ma vi è di più, significativamente di più, rispetto alle considerazioni appena effettuate. Se ben guardiamo, fra i primi trattatisti di cose contabili, operanti nei secoli XVI e XVII i più famosi sono senz'altro economisti di rinomate abbazie conventuali, certamente di grande importanza religiosa per la numerosità dei cenobi, ma anche per i vastissimi ed ingenti patrimoni di proprietà, da cui venivano tratte le rendite per sopperire ai bisogni della comunità conventuale, talvolta numerosissima.

A tale riguardo è sufficiente ricordare Angelo Pietra, benedettino, che a Mantova, nel 1586, pubblicava l'*Indirizzo de gli Economi* e Lodovico Flori, gesuita, da Fratta in provincia di Perugia, il quale, nel 1636, stampava in Palermo il suo *Trattato del modo di tenere il libro doppio domestico*; ma sopra di tutti, e prima di tutti, dobbiamo rammentare, e lo abbiamo già fatto, il frate francescano di Borgo S. Sepolcro, Luca Pacioli, detto il Paciolo, ed il suo *Tractatus particularis de computis et scripturis*, pubblicato, una prima volta, in Venezia nel 1494. Fu lui, come abbiamo già ricordato, a descrivere per primo il più straordinario ed efficace metodo di registrazione dei fatti amministrativi, quello cosiddetto della partita doppia.

13 Il più famoso dei quali è sicuramente il *Liber Abaci*, scritto nel 1202 dal pisano Leonardo Fibonacci, figlio di Bonaccio da cui deriva il cognome, che riporta la numerazione indo-araba e le conoscenze di aritmetica acquisite nei suoi lunghi viaggi in Nord Africa e nel Medio Oriente.

14 Rammenta Federigo Melis: "Furono famosi gli abachisti fiorentini, di molti dei quali abbiamo notizia dai documenti contabili e da altri testi. La scuola principale era ubicata in S. Trinita e da essa uscirono insigni maestri, tra i quali ebbi a nominare Paolo Dagomari. Queste scuole erano popolarissime: il Burckhardt, nell'intrattarsi sulla prima "statistica fiorentina", di cui siamo debitori al Villani, mette in risalto il fatto che in



In tali scuole, infatti, veniva insegnata non tanto l'aritmetica pura, quanto quella "applicata agli affari", ovvero le operazioni di banco e quelle mercantili in genere.

Per rendere più efficace quel tipo di insegnamento si accompagnavano le nozioni di meccanica contabile con esercizi e casi che avevano il "sapore" dell'indovinello, ma soprattutto con informazioni di indubbia utilità per gli operatori circa gli usi praticati nelle piazze mercantili più attive. Per questo motivo, nelle stesse scuole di abaco, venivano insegnate anche le cosiddette "pratiche di mercatura" relative, appunto, alle modalità tecniche che dovevano essere seguite per compiere sulle piazze mercantili più importanti le variegate operazioni economico - finanziarie.

Per questo motivo quelle iniziative didattiche "dovevano somigliare a botteghe artigiane: non solo scuole d'aritmetica, ma anche centri di consulenza commerciale e luoghi d'incontro di mercanti che presso le botteghe potevano avere informazioni sulle monete correnti, i cambi, i pesi e le misure"<sup>15</sup>.

Infine, nell'ambito della Biccherna operavano, anche se non in modo esclusivo, dei notai la cui funzione e responsabilità erano di importanza rilevantissima. Essi davano valenza pubblica alla documentazione redatta ed ai rapporti posti in essere dall'ufficio e vigilavano affinché le operazioni si realizzassero in conformità dello statuto e dei regolamenti della città, oggi si direbbe che svolgevano attività di compliance<sup>16</sup>.

Come in ogni Comune medioevale, anche in Siena le risorse finanziarie da destinare alla gestione della cosa pubblica venivano acquisite tramite l'imposizione di tributi<sup>17</sup>. Quella cosiddetta diretta raggiungeva montanti sicuramente importanti, ma molto di più lo erano quelli provenienti dall'imposizione indiretta. Si trattava di pagare la cosiddetta *gabella*, la quale costituiva il tributo da corrispondere per ogni attività esercitata dai cittadini. Molto redditizia era la *gabella* che veniva pagata alle porte della città per il transito di ogni tipo di merce, ma anche quella relativa ai contratti stipulati davanti ad un notaio. Soggette a gabella erano, ad esempio, le compravendite di beni o la stipula di contratti matrimoniali, ma non poteva esimersi da pagarla chi macellava bestiame, chi vendeva il pane o gestiva i bagni termali di Petriolo o di Macereto (località nei pressi di Siena) e ne erano soggetti perfino i soldati mercenari al servizio del Comune di Siena, etc.: niente e nulla sfuggiva al pagamento della *gabella*.

L'ufficio della *Biccherna* era deputato inizialmente a riscuotere sia le imposte dirette che quelle indirette. Per evitare qualunque confusione gestionale e per acquisire informazioni selezionate, l'attività relativa all'imposizione indiretta, ovvero alla riscossione delle *gabelle*, costituiva una sezione operativa a sé stante, seguita e documentata con specifici libri contabili. Fu così che quando l'esercizio di riscossione delle *gabelle* raggiunse volumi decisamente significativi e livelli di complessità di notevole rilevanza rispetto all'imposizione diretta, fu deciso di esternalizzare quella specifica attività e di costituire, attorno ai primi decenni del XIII secolo, un nuovo ufficio denominato appunto della *Gabella generale e dei*

---

sei delle scuole di Firenze da 8.000 a 10.000 fanciulli imparavano a leggere e da 1.000 a 1.200 a far conti: si rammenti la popolazione della città in quell'epoca (XIV secolo: sui 100.000 abitanti) e si resterà stupiti da tanto affollamento delle scuole". Federigo Melis, *Storia della Ragioneria*, pagg. 608 e 609, Bologna 1950.

15 Raffaella Franci e Laura Toti Rigatelli, *Introduzione all'aritmetica mercantile del Medioevo e del Rinascimento. Realizzata attraverso un'antologia degli scritti di Dionigi Gori (sec. XVI)*, pag. 25, Urbino 1982.

16 L'ufficio della *Biccherna* fu soppresso nel 1786 dal Granduca Pietro Leopoldo d'Asburgo-Lorena che governò la Toscana dal 1765 al 1790.

17 Ovvvia constatazione che ripete quanto accade inevitabilmente anche ai nostri giorni.

*contratti* i cui libri contabili furono anch'essi rilegati da tavolette di legno dipinte, ugualmente belle e culturalmente importanti come quelle della *Biccherna*, ma sulle quali non porremo la nostra attenzione<sup>18</sup>. La correlazione fra i due uffici, quello della *Biccherna* e l'altro della *Gabella*, tuttavia, rimase molto stretta, poiché l'ufficio della *Gabella* era tenuto a versare periodicamente a quello di *Biccherna* le risorse finanziarie che percepiva mediante la sua attività impositiva.

Altri enti, tuttavia, oltre alla *Biccherna* e quello della *Gabella generale*, si dedicarono all'uso delle tavolette dipinte per distinguere i propri libri contabili inerenti la loro gestione corrente o quella dei rispettivi patrimoni cumulati per motivazioni le più diverse, non ultime le contribuzioni volontarie degli appartenenti all'ente medesimo. A tal fine rammentiamo il Concistoro<sup>19</sup>, l'Ufficio dei Casseri e Fortezze, quello della Camera del Comune<sup>20</sup>, l'Ospedale di S. Maria della Scala<sup>21</sup>, l'Opera metropolitana di Santa Maria – ovvero del Duomo<sup>22</sup>, le corporazioni e le compagnie laicali, tra cui, ad esempio, quella di S. Giovanni Battista della Morte<sup>23</sup>, tutti enti che ricorsero al medesimo sistema di archiviazione.

Per la nostra indagine ci interessiamo solo delle tavolette che riguardano la specifica attività della *Biccherna* e tralasciamo, pertanto, non solo le tavolette di altre magistrature pubbliche, ma anche quelle di *Biccherna* che riportano immagini a sfondo religioso, come santi, madonne, abbazie, incoronazioni di re o di papi, o di avvenimenti civili, come battaglie (vittorie e sconfitte), oppure le numerose raffigurazioni con significato allegorico, come la rappresentazione relativa all'immagine del “buon governo”, soggetto di grande suggestione e valore etico già rappresentato dal Lorenzetti in un grande affresco dipinto sulla parete di una delle sale del Palazzo comunale.

## Le tavolette dipinte

Le *tavolette dipinte della Biccherna*, conosciute anche semplicemente come “*biccherne*” dalla denominazione dell'ufficio per il quale venivano dipinte, oppure, nel contesto delle nostre riflessioni denominate, con ancora maggiore semplicità, *tavolette*, erano

---

18 È del 1291 la prima *tavoletta* decorata commissionata dalla magistratura finanziaria della *Gabella* che possiamo ammirare ancora oggi. L'ufficio della *Gabella Generale* fu soppresso nel 1808 con il passaggio dell'amministrazione della Toscana dagli Asburgo-Lorena alla reggenza di Elisa Bonaparte Baciocchi, per conto dell'Impero francese.

Sulla *Gabella generale* e dei *contratti* si veda, fra gli altri, W. M. Bowsky, *A medieval Italian commune. Siena under the Nine, 1287-1355*, Berkeley, Los Angeles-London 1981 e Stefano Moscadelli, *Apparato burocratico e finanze del Comune di Siena sotto i Dodici (1355-1368)*, in *Bullettino senese di storia patria* Bd. 89 (1982) S. 29-118.

19 Era l'organo che esercitava il supremo potere volitivo nell'ambito della pubblica amministrazione. Era convocato dal Capitano del popolo ed il diverso numero dei suoi componenti dava il nome all'organo medesimo: governo dei Ventiquattro, dei Trentasei, dei Quindici, dei Nove, etc.. Dal XIV secolo quell'organo deliberante fu denominato Concistoro.

20 Ufficio che sovrintendeva al patrimonio comunale e, pertanto, anche alla custodia delle armi ed alla loro manutenzione.

21 Istituito dai canonici della cattedrale ed operante fino dal 1090 con finalità di beneficenza, assistenza e sostentamento dei poveri, degli ammalati e dei pellegrini.

22 Istituita per provvedere alle necessità della nuova cattedrale che fu consacrata il 18 novembre 1179 dal pontefice Alessandro III.

23 Si tratta di una delle numerose confraternite attive nel periodo e specificatamente dedicata all'assistenza dei carcerati e a darne sepoltura.

delle copertine rigide, perché in legno, dei registri contabili tenuti in quel medesimo ufficio<sup>24</sup>.

Fu, infatti, proprio per sopperire all'anonimicità ed alla ripetitività di quei libri che, almeno a Siena, si affermò l'uso, a partire dal 1257 e fino alla metà del XV secolo, di far dipingere le *tavolette* di legno che tenevano legate e congiunte le pagine del libro contabile, assumendo, pertanto, la dimensione del libro stesso.

Il legno utilizzato per la copertina era quello reperibile facilmente nelle botteghe di città: quercia, faggio, leccio, noce o ciliegio e la dimensione della tavoletta, rettangolare, oscillava fra i 35 – 40 cm per 25 – 30 cm., la stessa dei fogli che teneva uniti.

Non conosciamo il nome di colui che ebbe l'idea di far pitturare la tavoletta copertina del libro contabile, probabilmente il camarlingo in carica in quel periodo, infastidito nel rintracciare con difficoltà i libri contabili di semestri precedenti per eventuali riscontri contabili o per verifiche di controllo da parte di notai, ma ci è dato conoscere quello del pittore Bartolomeo, il cui lavoro purtroppo è andato perduto.

Si avviò così un “genere” pittorico di straordinaria importanza nel processo di sviluppo e di diversificazione dell'arte figurativa, poiché per la prima volta nella pittura medioevale vennero inclusi temi economici fino a quel momento tutta orientata a valenze religiose. In quegli anni si iniziò un tracciato pittorico che sarà percorso felicemente da più di un artista tanto nel Quattrocento che nel Cinquecento in Italia e all'estero.

Poiché l'uso frequente di quei registri, per verifiche periodiche o per riscontri contabili, arrecava danni alle pitture fu deciso di continuare l'iniziativa pittorica sopra tavole di legno a sé stanti da appendere come quadri alle pareti dell'ufficio. Naturalmente le dimensioni del quadro non furono più vincolate a quelle dei fogli del registro. Così, dalla metà del Quattrocento e per l'intero Seicento, si continuò a dipingere tavolette, ben più grandi dei libri contabili cui si riferivano, non più con l'intento di raccogliere fogli mobili, dal momento che i libri contabili si predisponavano già con una loro costola e copertina, ma come memoria del semestre e di coloro che alla Biccherna avevano dedicato i loro servizi<sup>25</sup>.

La motivazione appena presentata del ricorso all'uso di tavolette di legno per tenere uniti i fogli che lo scrivano diligentemente riempiva di annotazioni contabili mano a mano che si realizzavano riscossioni e pagamenti è facilmente comprensibile tanto è naturale ed ovvia. I fogli utilizzati, proprio perché mobili, potevano perdersi, piegarsi, rendendo illeggibile la scrittura, confondersi fra loro tanto che divenne necessario trovare un sistema per tenerli uniti e distesi. Ma perché far dipingere da artisti più o meno noti la *tavoletta* copertina di ogni libro contabile? Solo per riconoscere ed individuare il libro relativo alla gestione semestrale della Biccherna attraverso la figura del responsabile dell'ufficio o gli stemmi araldici dei Provveditori? A tal fine poteva essere sufficiente una iscrizione letterale o un numero progressivo? La motivazione della riconoscibilità del registro contabile era sicuramente presente nell'innovazione diciamo di tipo archivistico, ma possiamo tentare di trarre da quelle raffigurazioni una valenza comunicazionale sottostante, neppure tanto nascosta.

A nostro parere, tutto quanto viene rappresentato sulla tavoletta costituisce un messaggio puntuale non solo dell'attività dell'ufficio, ma della valenza pubblica di quella

---

24 Tale iniziativa riguardava solo i registri “principali”, mentre a quelli “ausiliari”, cioè di supporto ai principali, non era riservata uguale attenzione.

25 Le raffigurazioni pittoriche si attardavano, allora, a rammentare eventi che direttamente o indirettamente avevano influenzato la storia civile di Siena oppure presentavano composizioni religiose od allegoriche in modo da suscitare sentimenti pii o morali.

medesima attività sulla quale ci intratterremo dettagliatamente anche in seguito.

La presenza nel dipinto del libro contabile, a nostro parere, intende rappresentare la correttezza amministrativa, l'attenzione nella fedele memorizzazione delle operazioni finanziarie, la possibilità di “rendere conto” del denaro amministrato a chi di dovere in qualunque momento lo si desideri. Il registro, quindi, evidenzia la capacità di far memoria degli eventi e, pertanto, di fare storia delle vicende finanziarie della città di Siena e, in definitiva, di tracciare la storia della comunità senese<sup>26</sup>. Del resto, oltre alle composizioni pittoriche anche i libri contabili costituiscono luoghi della memoria non solo di vicende aziendali e di enti pubblici, ma di intere comunità sociali<sup>27</sup>.

Il camarlingo, sempre visibile nei dipinti delle tavolette, almeno con il suo stemma araldico, incarna ed evidenzia l'abilità computistica, ma soprattutto l'assunzione della responsabilità e il senso dell'affidabilità nella gestione delle risorse finanziarie pubbliche.

I provveditori, da parte loro, rappresentano l'autorità pubblica che reclama dai cittadini la loro contribuzione finanziaria alle gestione del Comune e al sostegno delle sue iniziative di pace e di guerra, mentre il notaio, quando rappresentato, ma comunque, sempre presente nell'organizzazione della Biccherna, è la garanzia offerta ai cittadini che tutto si svolge nella regolarità giuridica e che i controlli nell'uso delle risorse sono ricorrenti, puntuali ed affidabili

---

26 I dati contabili, infatti, sono sintomi e simboli di vita aziendale. Essi assumono valenza simbolica del modo di essere di qualunque organismo aziendale, essendo manifestazioni dei valori che costituiscono la cultura dell'azienda che li ha prodotti.

Quei dati sono rappresentativi, altresì, del modo di rapportarsi dell'ente aziendale all'ambiente di riferimento, cioè dei comportamenti che esso ha assunto nei confronti degli attori che operano in quel medesimo ambiente.

Il dato contabile costituisce, pertanto, non solo la manifestazione quantitativo – monetaria di un evento della “storia” di un ente, quanto piuttosto la risultante di un sistema di valori che trovano concretezza numerica nel dato medesimo e che hanno costituito, da un lato, premessa e motivazione dei suoi comportamenti e, dall'altro, struttura e conformazione dell'ambiente in cui opera. Il dato riportato nei conti, infatti, è scrigno di valori, è sintesi di storie di uomini, di aziende o di qualsivoglia ente.

Per questo, il dato contabile è altresì strumento efficace per interpretare i segni dei tempi: basta dividerne i codici di codifica e quelli di decodifica. La struttura di quei codici, tuttavia, cambia nel tempo, dal momento che il sistema dei valori cui l'uomo si ispira si amplia, si modifica, si plasma, si adatta, pur mantenendo ininterrotta una indiscussa costante etica.

Ed i dati contabili si susseguono ininterrottamente come le note di una melodia, riuniti in appositi documenti, veri e propri spartiti di una composizione musicale che le persone tutte della comunità aziendale contribuiscono a comporre. Come la nota posta sul pentagramma, pur avendo una sua tonalità, assume significato se contribuisce a formare una particolare melodia, così anche il dato contabile può essere testimonianza del sistema dei comportamenti e delle relazioni attivate dagli organismi economici. Esso, quindi, è espressione sintetica dei valori etici dell'ente che l'ha prodotto ed è espressione tangibile di come l'ente medesimo si rapporta agli altri attori economici che operano nell'ambiente di riferimento.

Insomma, il dato contabile ha una sua mistica e a chi sa comprenderla consente di penetrare nell'intimità dell'animo umano e di decifrare le motivazioni dell'agire delle persone e delle comunità aziendali. Per questo motivo possiamo affermare che, in definitiva, comprendere i valori fondanti i comportamenti umani, anche attraverso l'interpretazione dei dati contabili, che trascende la materialità economica della nostra vita e ci orienta alla dimensione del soprannaturale.

27 I libri contabili che, dopo innumerevoli traversie, sono giunti fino a noi relativi all'attività esercitata da famiglie di mercanti, banchieri, amministrazioni comunali, ospedali, opere pie e congregazioni religiose rappresentano non solo preziose reliquie da osservare con ammirazione per l'ordine seguito ed i caratteri adottati nella scrittura manuale o per il tipo della carta impiegata nel comporre il libro, ma soprattutto per la puntualità delle descrizioni dei fatti amministrativi riportati che offrono in trasparenza frammenti di vita vissuta che permettono a quanti sanno leggerli ed interpretarli di disegnare ambienti e situazioni oramai remote, ma comunque legate indissolubilmente a quanto invece oggi appare totalmente nuovo e diverso.

onde assicurare della regolarità contabile nell'attività finanziaria svolta dall'ufficio.

Insomma, il messaggio delle pitture delle tavolette è un messaggio politico – amministrativo indirizzato a coloro che operavano dentro il perimetro operativo della Biccherna, ma anche e soprattutto per tutti coloro che appartenevano alla comunità sociale senese.

I pittori per lo più disegnavano l'ambiente principale della Biccherna, quello in cui si svolgevano le transazioni finanziarie e, talvolta, gli operatori dell'ufficio: il camarlingo, i provveditori, lo scrittore, il notaio e qualche cittadino raffigurato mentre pagava le imposte o riscuoteva il compenso per i servizi resi al Comune<sup>28</sup>.

Sul tavolo da lavoro venivano raffigurati spesso gli strumenti per l'esercizio dell'arte contabile, cioè “gli attrezzi del mestiere”: libri, penna d'oca, calamaio, grattino, coltello, forbici, monete, borse e, talvolta, una piccola stadera.

La stadera veniva impiegata per accertare il peso delle monete consegnate dai provveditori al camarlingo, all'apparenza corrose dall'uso o da limature furtive, il coltello serviva per apprezzare la bontà o il titolo del metallo impiegato nello stozzare le medesime monete ed, infine, il registro veniva tenuto dal camarlingo per annotare, con immediatezza, il numero e l'ammontare delle monete ricevute in custodia.

Tale registro fungeva da “prima nota”, cioè per una prima ed immediata annotazione dell'operazione appena avvenuta ed era denominato anche vacchetta o brogliaccio, squartafoglio o memoriale<sup>29</sup>. Si trattava di un libro contabile che costituiva il supporto e lo strumento di riscontro dei risultati contabili che emergevano dalle registrazioni effettuate, sotto la supervisione del camarlingo e seguendo un apposito metodo, dallo scrittore nel registro principale delle entrate e delle uscite.

Nella configurazione scenica della tavoletta copertina si individuano, allora, tre sezioni, ovvero:

- l'immagine del camarlingo, spesso insieme al contabile e al notaio, con la rappresentazione, più o meno dettagliata, dell'ufficio di Biccherna;
- gli stemmi araldici delle persone che fanno parte dell'ufficio, cioè gli ufficiali della Biccherna, ovvero i due o i quattro provveditori,
- una iscrizione, redatta in genere in alfabeto maiuscolo gotico, di interesse storico, paleografico e archivistico, la quale rammenta il titolo del registro, il nome del camarlingo e dei provveditori, la data di riferimento, arricchendosi con il trascorrere del tempo del nome dello scrittore e del notaio fino ad arrivare a iscrizioni di motti o di sentenze commemorative (fig. n. 1).

Le iscrizioni inizialmente furono redatte in lingua latina con alcuni elementi di volgare, mentre la prima iscrizione integralmente redatta in volgare si trova nel 1291. Il rifiorire degli studi classici, tuttavia, implica, soprattutto nei secoli XVI e XVII, un prepotente ritorno alle iscrizioni in latino<sup>30</sup>.

---

28 Molti e di grande fama furono i pittori senesi che dipinsero le *tavolette* della *Biccherna*: Duccio di Boninsegna, Ambrogio Lorenzetti, Giovanni di Paolo, Sano di Pietro, Domenico Beccafumi sono solo alcuni, ed i più noti, di un numero di pittori veramente grande, per i quali essere chiamati a dipingere le *tavolette* era incarico ricercato e decisamente importante.

29 Il memoriale, pertanto, era un libro contabile ausiliario.

30 Nelle tavolette copertina disegnate prima che diventassero veri e propri quadri da appendere alle pareti dell'ufficio della Biccherna e giunte fino ai nostri giorni si possono ancora distinguere le strisce di cuoio che servivano a raccordare la tavoletta superiore a quella inferiore, in modo da formare il libro, e la striscia centrale,

Le tavolette sono state considerate come “un eccezionale connubio fra arte e burocrazia”<sup>31</sup>, ma tale espressione potremmo esplicitarla come felice e armonioso connubio fra scuola figurativa senese, arte contabile e amministrazione pubblica con una evidente sottolineatura alla committenza istituzionale che ha giocato un grande ed efficace ruolo nello sviluppo della cultura artistica della comunità senese.

In verità, i registri contabili tenuti per seguire l'attività svolta dalla Biccherna inizialmente erano due, l'uno redatto a cura del camarlingo e l'altro a cura dei provveditori. Le tavolette dei libri tenuti a cura del camarlingo, indipendentemente dal fatto che fosse un religioso o un laico, lo raffigurano seduto al suo tavolo mentre consulta documenti contabili o seleziona le monete pervenute all'ufficio o è colto nell'atto di scrivere, ma, talvolta, se il camarlingo è laico, viene disegnato solo il suo stemma di famiglia (figg. nn. 2,3,4 e 5).

L'altro registro che documenta l'attività dei provveditori si distingue dal precedente per una tavoletta sulla quale venivano dipinti gli stemmi gentilizi delle famiglie di appartenenza dei provveditori in carica. Quando i due libri furono riuniti in uno solo, agli inizi del Trecento, attraverso l'adozione di un unico sistema contabile, le tavolette riportarono tanto l'immagine del camarlingo che gli stemmi delle famiglie di appartenenza dei provveditori (la prima tavoletta copertina di tale tipo che ci è pervenuta è del 1314)<sup>32</sup>.

Le biccherne riportano, talvolta, delle vere e proprie scene di vita quotidiana dell'ufficio, presentando gli attori, non necessariamente tutti, che si trovano, più o meno occasionalmente, nell'ufficio medesimo. Così, accanto al camarlingo possiamo distinguere uno o più provveditori, ma anche lo scrivano chino sul libro contabile e il notaio che sovrintende alle operazioni finanziarie e amministrative, ai quali si aggiunge, in alcune tavolette, il contribuente che versa il tributo di competenza e/o il percettore di denaro, quale compenso per i servizi apprestati alla comunità senese (figg. nn. 6,7,8,9). Simili rappresentazioni mostravano con chiarezza la struttura organizzativa dell'ufficio della Biccherna e la sua composizione di organismo plurifunzionale. Ognuna di quelle funzioni veniva esercitata da un organo individuato in persone fisiche particolari e specifiche.

Il messaggio politico – gestionale del dipinto riportato sulle tavolette appariva del tutto evidente; con la sua lettura, infatti, si apprezzava la stretta correlazione organo/funzione, poiché il dipinto mostrava:

- l'unitaria responsabilità e funzionalità del “buon governo” dell'ufficio attribuita al camarlingo,
- la personale efficacia nell'esercizio dell'attività di riscossione tributi assunta dai provveditori,
- la regolarità nella tenuta delle scritture contabili affidata allo scrittore,
- l'efficienza nell'attività di compliance, ovvero nel controllo del rispetto delle norme statutarie e regolamentari assicurata dalla sovrintendenza del notaio, vero e proprio organo di vigilanza giuridico – amministrativa,
- l'attivazione del sistema delle relazioni esterne di cui l'ufficio della Biccherna era polo continuo in qualità di interlocutore nei confronti di:

---

più larga e lunga, alla quale veniva attaccata una fibbia per chiudere il libro stesso (tav. ...dell'Appendice.

31 Enzo Carli riportato da Bruno Santi, *Le tavolette di Biccherna tra funzione e memoria*, in *Le biccherne di Siena*, pag. 35, a cura di Alessandro Tomei, Banca Monte dei Paschi di Siena, Siena 2002.

32 Alcune tavolette copertina del Quattrocento riportano anche lo stemma della famiglia del notaio e dello scrittore.

a) contribuenti tenuti al pagamento delle imposte, oppure di  
b) percettori di denaro per i servizi da essi resi alla comunità senese in quanto la Biccherna costituiva l'ente pubblico pagatore.

L'intenzione di analizzare solamente le tavolette copertina le cui rappresentazioni pittoriche si riferiscono all'esercizio dell'arte contabile ci porta a suddividerle in due insiemi fra loro differenti sia per la complessità dell'immagine rappresentata che per la qualità artistica dell'immagine stessa.

Le tavolette di un primo gruppo, dipinte nei primi anni della serie, presentano una struttura scenica estremamente schematica e semplice ed un tratto veloce nel disegno. In genere si riferiscono al periodo in cui venivano redatti separatamente i due libri contabili, quello a cura del camarlingo e l'altro relativo all'attività dei provveditori. La pittura presenta poche ed essenziali immagini che rappresentano:

- il camarlingo, talvolta, se laico, sostituito dal suo stemma gentilizio, che consulta il libro delle entrate e delle uscite posto addirittura sopra un leggio, oppure che conta alcune monete sparse sul tavolo da lavoro e le getta nella borsa e
- una iscrizione che rammenta il semestre di riferimento, oppure
- i soli stemmi araldici delle famiglie dei provveditori
- e l'iscrizione per memoria del semestre di riferimento.

Il messaggio che si voleva trasmettere con la pittura sulla tavoletta tanto agli attori interni all'ufficio che a quelli esterni, oltre a rispondere a necessità di tipo inventariale e archivistico, è tutto rivolto all'attività che si svolgeva nell'ufficio medesimo o più specificatamente

- a rendere evidente la responsabilità del buon esito delle vicende finanziarie memorizzate nel registro di cui alla tavoletta e
- l'inderogabile obbligo di storicizzare tali operazioni attraverso opportune registrazioni sui libri contabili, in modo da facilitare eventuali verifiche di controllo o il recupero alla memoria di eventi amministrativi oramai trascorsi.

L'altra serie di tavolette presentano una configurazione scenica più articolata e complessa, certamente più viva e varia tanto nei colori adoperati dal pittore che nella numerosità e nella perfezione dei personaggi e delle cose raffigurate. Siamo oramai nel periodo che va dalla seconda metà del Trecento al Quattrocento allorché la pittura si orienta sulle nuove direttrici imposte dalla scuola fiorentina e senese non più influenzate dall'arte bizantina.

In quelle tavolette appare l'ufficio della Biccherna descritto nella sua struttura logistica e nei personaggi che vi operano a vari titoli. Si notano, infatti,

- *i soggetti* che sono preposti all'attività finanziaria dell'ufficio e cioè il camarlingo che assume la responsabilità, diremmo oggi, manageriale di quell'ente pubblico; i provveditori addetti alla ricerca ed alla riscossione di nuove e sempre più ingenti risorse finanziarie da versare, naturalmente, alla Biccherna; lo scrittore deputato alla manuale registrazione nei libri contabili delle operazioni di entrata e di uscita di denaro; il notaio attento controllore del rispetto delle norme statutarie e regolamentari nel compimento di ogni operazione realizzata all'interno della Biccherna. Nella scena rappresentata sulla *tavoletta* si notano, altresì, altri personaggi talvolta contribuenti che versano denaro per tributi, talaltra invece che percepiscono denaro per le motivazioni più diverse, ma comunque come compenso

dell'apprestamento di servizi a beneficio della comunità senese<sup>33</sup>;

➤ *le attività esercitate.* La raffigurazione della stanza delle operazioni con alcuni elementi architettonici e numerosi particolari dell'arredamento appare per lo più sormontata dagli stemmi araldici dei provveditori e delimita un ambiente che esprime dinamicità operativa, non solo nella interrelazione fra gli attori presenti sulla scena, ma nelle azioni che essi compiono individualmente. Il camarlingo consulta il libro delle scritture contabili o conta il denaro che viene versato dal contribuente, mettendolo nella borsa, ma talvolta lo si nota deporre o prelevare una borsa di monete da una cassa posta ad un lato della stanza, generalmente con il coperchio sollevato per permettere una maggiore rapidità nelle operazioni di prelievo e di deposito. Il notaio è posto da una parte della scena in atto di attenta vigilanza sulla dinamica degli affari e sulla loro corretta registrazione contabile. Lo scrittore si china sul registro per annotare le operazioni finanziarie via via compiute. Il contribuente è colto nell'atto di versare il denaro dovuto per tributi alla pubblica amministrazione e l'artigiano, ma anche il soldato, in quello di riscuotere il denaro quale compenso per l'opera prestata.

➤ Particolare attenzione merita il *tavolo di lavoro* sul quale sono sparpagliati gli oggetti più diversi, tutti comunque correlabili all'attività finanziaria esercitata e alla tenuta delle scritture contabili. Vi si nota, infatti, non solo i libri dei conti, ma anche la penna d'oca e il calamaio per scrivere, il raschietto per rimuovere gli eventuali errori compiuti nel trascrivere sui libri le operazioni compiute, la stadera per verificare il peso delle monete, soprattutto quelle d'oro o d'argento, le borse che raccoglievano le monete verosimilmente dello stesso conio, alcune monete riunite diligentemente in mucchi perché provenienti dalla stessa piazza mercantile, oppure stozzate nello stesso metallo o riferentesi alla medesima operazione.

Il messaggio comunicazionale che si intendeva trasmettere con tali complesse raffigurazioni è certamente più articolato e completo rispetto alle precedenti. I disegni di quelle tavolette copertina, infatti, a nostro parere, spostano il focus dalla Biccherna, considerata come entità amministrativa a sé stante e nell'essenzialità delle sue componenti strutturali ed operative come risultavano dalle tavolette dipinte in epoche precedenti, alla Biccherna come polo relazionale di primaria importanza nel modello organizzativo comunale e come fulcro finanziario sul quale si reggeva il governo della stessa città di Siena.

Ciò che quelle configurazioni pittoriche intendono evidenziare e comunicare, infatti, sono da una parte

➤ le relazioni fra l'ente Biccherna e l'ambiente socio – economico senese il cui contenuto è testimoniato, in modo vivo e coerente, dall'insieme delle registrazioni contabili e dall'altra si vuole far conoscere

➤ la posizione di rilievo raggiunta dalla Biccherna nell'ambito della struttura organizzativa comunale, nonché

➤ assicurare i cittadini dell'amministrazione rigorosa ed oculata che veniva effettuata delle risorse finanziarie di cui il Comune di Siena aveva la disponibilità.

### **La cultura della comunità senese: felice connubio fra cultura religiosa e mercantile**

---

33 La posizione assunta da tali molteplici attori è veramente caratteristica, poiché sembra che conversino fra loro. La rappresentazione, infatti, ha il sapore di un fumetto al quale manca solo la didascalia per comprendere appieno il senso dell'interloquire degli attori rappresentati.



L'animo senese, nel medioevo, ma ancora oggi, è una miscela armoniosa di religioso e di laico che si incontra e si apprezza in una molteplicità di situazioni e di comportamenti. Ne sono prova la struttura organizzativa della *Biccherna*, ma anche l'amministrazione dell'antico ospedale di Santa Maria alla Scala; lo studio universitario con i corsi di teologia, di latino, di diritto, di medicina, ma anche le scuole di abaco, d'arte e di geometria<sup>34</sup>.

Arte e sentimento religioso si intersecano e si confondono intimamente<sup>35</sup>. Così è anche nelle composizioni pittoriche delle tavolette copertina, le quali presentano più volte dei contenuti religiosi: santi, abbazie, eventi o cerimonie religiose raffigurate isolatamente o insieme alla figura del camarlingo. Una simile composizione si trova, ad esempio, nella tavoletta del 1451 che rappresenta la Vergine che dal cielo protende le braccia a protezione della città di Siena ed il camerlengo intendo a lavarsi le mani accanto al tavolo da lavoro con sopra il libro contabile, la penna, il calamaio, la borsa e il coltello (il tagliacarte) distesi sul tavolo medesimo (fig. n. 10). Quest'ultimo è disposto vicino alla cassa dove riporre tanto i libri contabili che le borse di denaro<sup>36</sup>.

Gli autori delle tavolette, lo abbiamo già evidenziato, si attardano anche a rappresentare scene allegoriche, come la rappresentazione del "buon governo" del 1344, per poi passare a raffigurare vicende di storia locale o avvenimenti di cronaca quotidiana (fig. n. 11).

## Conclusioni

Lo studio intrapreso ha inteso dimostrare l'esistente correlazione, peraltro intuibile, fra i diversi aspetti della cultura di una qualunque comunità di individui, indipendentemente dal momento storico analizzato. In particolare, la ricerca ha individuato e avvalorato la costante interdipendenza fra cultura artistica e cultura aziendale con riferimento specifico all'arte pittorica e all'arte contabile, relativamente quest'ultima agli strumenti adottati per seguire e controllare le operazioni di gestione.

L'indagine, in definitiva, vuol riconoscere l'uomo al centro di qualunque dinamica

---

34 Il decollo dello studio senese si ha nel 1321, mentre solo nel 1347 i senesi domandarono al papa per la loro università la concessione del privilegio di *studium generale*.

35 Basta ricordare i quaresimali di S. Bernardino predicati in Piazza S. Francesco o in Piazza del Campo che provocarono immediati provvedimenti sulla gestione della cosa pubblica da parte del governo dei Nove e, ancor prima, le lettere di Caterina piene di esortazioni a ben operare rivolte a politici e mercanti, oltre che a preti e frati; la diffusissima devozione alla Madonna raffigurata nell'atto di proteggere, coprendola con il suo velo, l'intera città di Siena; ed ancora, gli angoli delle strade presidiati da edicole abbellite con raffigurazioni a sfondo religioso, in costante protezione del viandante e del cittadino, e le feste di popolo, al di sopra di tutte quelle in onore della Madonna con l'epilogo delle "corse del palio", carriere di cavalli che si svolgono attorno alla Piazza del Campo il 2 luglio e il 16 agosto di ogni anno.

Questo cosmo variegato di sensazioni, di colori, di voci, di linee, di orizzonti fa di Siena un ambiente privilegiato di commistione armoniosamente unica di religioso e di laico, di divino e di profano, di misticismo e di attualità quotidiana, di sguardi rivolti verso l'alto e di attività mercantile.

In effetti, in Siena laico e religioso, sacro e profano, si confondono e si fondono in modo armonico ed intimo, caratterizzando totalmente il modo di essere e di vivere di qualunque senese.

36 Il camarlingo, tal Ser Ghino di Pietro Bellandi, si è voluto far rappresentare in quell'atteggiamento, verosimilmente, con fare polemico, quasi a voler dichiarare che lui non voleva più interessarsi della gestione della *Biccherna*, pur avendola condotta correttamente, dopo che, con voto unanime del Consiglio Generale del popolo, fu stabilito in quell'anno di trasferire la carica di camarlingo dai laici ai religiosi.

sociale, poiché è dalla profondità del suo animo che prende origine ognuna di quelle dinamiche e, nonostante le loro diversità, tutte si ricompongono armoniosamente nell'uomo, nelle sue aspirazioni e nei suoi valori.

È così che scorrendo le numerose rappresentazioni pittoriche delle *tavolette di Biccherna*, raccolte oggi, in gran numero, nell'Archivio di Stato di Siena, altre fanno bella mostra di sé nei maggiori musei del mondo, possiamo leggere alcuni significativi aspetti dell'evoluzione culturale della comunità medievale senese, non solo relativi ai cambiamenti nell'arte pittorica adottata dagli autori dei dipinti, ma anche alle mutazioni sull'assetto organizzativo dell'Ufficio finanziario del Comune, la Biccherna appunto, e l'importanza sempre maggiore che veniva attribuita agli strumenti indispensabili per esercitare l'arte contabile<sup>37</sup>. Insomma, seguendo l'ordine cronologico delle *tavolette di Biccherna*, si “legge il tempo” nella contemporaneità dei momenti di vita vissuta dalla città di Siena, dalla sua comunità e in particolare dal suo più importante Ufficio finanziario pubblico, la Biccherna.

Siena è terra che mentre riposa l'anima induce e richiama il movimento, l'avventura, il guardare oltre l'orizzonte, il conoscere nuovi mondi<sup>38</sup>.

Questo è il motivo di fondo che ha generato nel medioevo il misticismo di Caterina Benincasa, la profondità teologica e la verve oratoria di Bernardino da Siena, l'eccelsa pittura di Duccio di Boninsegna e quella di Ambrogio Lorenzetti, ma anche i successi aziendali e patrimoniali di mercanti senesi<sup>39</sup> attivi nelle fiere e nelle piazze commerciali dell'Europa allora conosciuta<sup>40</sup>, insieme alla struttura amministrativa pubblica che ancora oggi viene ammirata per la razionalità organizzativa, l'efficacia e la prontezza decisionale.

Le *tavolette* dipinte hanno accompagnato la storia di Siena, cambiando di forma e di contenuto, seguendo i gusti e le mode e annotando non solo vicende finanziarie del Comune senese, ma descrivendo momenti di vita cittadina che ancora oggi, all'attento osservatore, sono raccontate con toni vivi e ricchezza di particolari. Esse parlano a chi vuole intendere non solo di abilità pittoriche, ma di “buon governo” che ha nell'autonomia decisionale e nella contemporanea responsabilità dell'uso delle risorse finanziarie disponibili e, quindi, degli effetti delle decisioni via via assunte i pilastri, appunto, del buon governo non solo di qualunque azienda, ma anche dell'amministrazione del Comune e su su della collettività nazionale tutta.

---

37 L'evoluzione del “metodo” adottato nell'annotare i dati finanziari relativi all'attività della *Biccherna*, tuttavia, può essere documentato solo mediante la lettura dei fogli compresi nei vari “libri”, ma tale verifica trascende l'obiettivo conoscitivo che ci siamo posti.

38 Per alcuni, come il Principe Carlo d'Inghilterra, Siena è addirittura “immagine dell'anima”. Citato da Richard Newbury, *Carlo il principe urbanista*, in *Specchio – La Stampa*, del 24 giugno 2006, n. 523.

39 I Tolomei, i Salimbeni, gli Ugurgieri, i Piccolomini, i Bonsignori, i Gallerani, i Malavolti, i Sansedoni, i Sergardi, gli Squarcialupi ed altri ancora.

40 Famosissime le fiere della Champagne, ma anche gli altri mercati del Midi francese e delle Fiandre.



fig. n. 1 – Configurazione della tavoletta



fig. n. 2 - don Ugo, monaco dell'abbazia di S. Galgano, camarlingo – 1258, luglio – dicembre



fig. n. 3 – don Iacomo, monaco dell'ordine degli Umiliati, camarlingo – 1314, luglio – dicembre



fig. n. 4 – don Griffolo, monaco di S. Donato, camarlingo – 1282, luglio – dicembre



fig. n. 5 – Ildibrandino Pagliaresi, camarlingo – 1264, luglio – dicembre



fig. n. 6 – Stemmi dei quattro provveditori: Bartolomeo di Orlando, Ghinibaldo di Ildobrandino Salvani, Nicola di Rozzo e Bartolomeo di Bencivenne di Mancino – 1263, gennaio – giugno





fig. n. 7 – Il camarlingo ed il contabile nel loro ufficio – 1389, luglio – dicembre



fig. n. 8 – L'ufficio della Biccherna : don Simone, monaco dell'abbazia di S. Galgano, camarlingo, il contabile e il notaio – 1343, luglio – dicembre



fig. n. 9 – Il camarlingo (Nicholò di Lonardo) e il contabile (missere di Riccho Ubetini) con  
tre cittadini – 1402, gennaio – giugno.



fig. n. 10 – Il camarlingo (Ghino di Petro Belandi) si lava le mani, la Vergine protegge Siena col suo manto- 1451



fig. n. 11 – Ufficio della Gabella: il Buon Governo di Siena – 1344, luglio - dicembre

---

Giuseppe Catturi (catturi@unisi.it) es Catedrático de Economía Empresarial en la Universidad de Siena y docente de la misma materia en la Universidad para Extranjeros de Siena.

Giuseppe Catturi (catturi@unisi.it) è Professore Ordinario di Economia Aziendale presso l'Università di Siena e la Università per Stranieri di Siena.

Giuseppe Catturi (catturi@unisi.it) is Professor of Business Economics at the University of Siena and the University for Foreigners of Siena.