

OSSERVAZIONI SULLA LEGGE SULL'AUTONOMIA DEI MUSEI

LUIGI BOBBIO

Un possibile scenario

Non credo che in Italia sia opportuno giungere ad una totale separazione amministrativa tra le funzioni di tutela e le funzioni di gestione museale, come avviene in Francia (e nei principali paesi europei), sia per ragioni storiche (la tradizione scientifico-amministrativa delle soprintendenze), sia per ragioni funzionali (il collegamento tra museo e territorio).

Le funzioni di tutela sui musei dovrebbero perciò continuare ad essere esercitate dalle soprintendenze competenti per territorio (intendendo per "tutela" un insieme di compiti regolativi e di supervisione scientifica). Ciò non significa che, all'interno di questo quadro, i musei non possano ritagliarsi propri ambiti - variabili - di autonomia (come del resto avviene già oggi per i musei non statali), trasformandosi in istituzioni culturali in grado di svolgere - entro indirizzi dati - una propria politica culturale. Il vantaggio sarebbe quello di poter tematizzare funzioni relative alla gestione e alla comunicazione che oggi appaiono troppo compresse, e che implicano logiche di approccio ai problemi fondamentalmente diverse da quelle richieste dall'attività di tutela.

Lo scenario a cui si potrebbe tendere è quello di una progressiva specializzazione dell'amministrazione dello stato (le soprintendenze) in compiti regolativi e scientifici di tutela su tutto il territorio (musei compresi) e dell'affidamento progressivo della gestione dei musei a istituzioni, dotate di specifiche responsabilità, con gradi diversi di autonomia e di configurazione giuridica.

La riforma come processo

Non è però possibile né opportuno che una legge dello stato faccia proprio questo (o un altro) modello. Né scelga esplicitamente quale autonomia conferire, a quali musei, sotto quali configurazioni giuridiche. L'autonomia dei musei non può essere imposta, né può essere realizzata in forma standardizzata. Bisogna infatti tener conto che la riforma andrà ad incidere su un "sistema d'azione" strutturato che ha proprie regole (formali e informali), proprie dinamiche interat-

tive, proprie culture. I risultati che concretamente riuscirà a conseguire dipenderanno in sostanza dalle dinamiche di aggiustamento e di innovazione che si metteranno in moto all'interno di quel settore. L'autonomia dei musei si realizzerà nella misura e nelle modalità in cui gli addetti ai lavori, ne sentiranno l'utilità e saranno indotti a sperimentarla. Si tratta, in altre parole, di mettere in moto un processo.

Io non penso quindi a una legge che crei nuove istituzioni (con nuove regole, nuove figure professionali ecc.), ma piuttosto ad una legge che offra nuove opportunità a tutti quegli addetti ai lavori che vorrebbero intraprendere vie diverse e che oggi trovano la strada sbarrata (o per lo meno difficilmente percorribile) a causa di vincoli normativi e carenza di risorse.

Sul piano metodologico bisognerebbe prima di tutto svolgere un'indagine sugli orientamenti dei soggetti più direttamente coinvolti. Di che cosa hanno bisogno i direttori dei musei italiani? In quali direzioni intendono muoversi? quali sono le cose che vorrebbero fare e che finora non hanno potuto realizzare a causa dell'attuale quadro normativo troppo rigido? La riforma sarà infatti tanto più efficace, quanto più saprà cogliere linee di tendenza già in atto e dar loro respiro.

In mancanza di un'indagine di questo genere, possiamo, per ora, limitarci a qualche ipotesi. Le opportunità che la legge dovrebbe offrire sono sostanzialmente di due tipi:

- a) la possibilità di rimuovere alcuni vincoli legali;
- b) la possibilità di disporre di risorse nuove od aggiuntive.

Rimuovere alcuni vincoli giuridici

Sul primo piano la legge potrebbe offrire una gamma piuttosto estesa di opzioni che potrebbero essere combinate diversamente (a seconda delle esigenze di ciascun caso) dando luogo a istituzioni differenziate. I punti chiave sono la possibilità di disporre di un proprio bilancio (e di entrate proprie), di poter effettuare assunzioni con una certa flessibilità in rapporto alle variazioni stagionali della domanda, di disporre di una certa autonomia contrattuale e in particolare la possi-

bilità di affidare servizi in concessione, di effettuare convenzioni con le regioni e gli enti locali per la gestione di servizi inter-museali, di intrattenere rapporti finanziari con i privati, di assumere personale dirigente al di fuori dell'amministrazione statale, quando se ne ravvisi la necessità. Le configurazioni giuridiche delle istituzioni museali potrebbero essere diverse (con diverse implicazioni, per esempio sulla struttura e composizione degli organismi dirigenti): organi dello stato dotati di autonomia (un esempio tra i tanti: gli Istituti Tecnici Statali); enti pubblici; fondazioni di diritto privato; ecc. Nel caso che si ritenesse opportuno creare istituzioni dotate di personalità giuridica non dovrebbe essere impossibile ammettere che le collezioni e gli edifici possano essere loro affidati in comodato dallo stato. E' da notare che con tutta probabilità molti di questi strumenti giuridici sono già oggi disponibili, ma vengono praticati molto raramente. La legge dovrebbe semplicemente togliere ogni dubbio in proposito.

Offrire risorse aggiuntive

E' importante che la rimozione di impedimenti giuridici si accompagni all'offerta di risorse nuove o aggiuntive, che funzionino in qualche modo da stimolo, da incentivo o anche da dimostrazione dell'esistenza di un'effettiva volontà politica. La prima offerta fondamentale riguarda la formazione dei dirigenti dei musei, ossia di personale capace di unire competenze scientifiche, capacità gestionali e imprenditorialità culturale. Si tratta, è ovvio, di un investimento di lungo periodo da attuare con molta cautela e serietà (di corsi di aggiornamento ce ne sono già fin troppi nella pubblica amministrazione ed è difficile scommettere sulla loro efficacia). Non c'è dubbio che alla lunga, il successo della riforma, dipenderà dal fatto che esistano figure professionali che siano interessate a portarla avanti e ne abbiano la capacità.

Per il resto: quali risorse ulteriori può realisticamente offrire il ministero? informazioni? assistenza? risorse finanziarie aggiuntive?

Le procedure. L'iniziativa dal basso

Il punto nodale di una riforma processuale consiste appunto nelle procedure attraverso cui le innovazioni

si realizzano. Chi deve decidere l'autonomia? chi deve deciderne la configurazione? chi deve decidere quali musei o quali raggruppamenti di musei devono essere eretti ad istituzione? Credo che l'intero progetto rischierebbe di venir frustrato se non si riconoscesse la più ampia ed autonoma iniziativa alla periferia. Ossia alle soprintendenze, per quanto riguarda i musei statali, attualmente di loro competenza; alle regioni ed ai comuni per quelli che competono loro. O meglio, qualora ve ne siano le condizioni, ad intese fra di loro (in ambito locale, provinciale o regionale) dal momento che in molte zone si dovrà pensare a sistemi museali integrati. La sanzione finale dovrebbe venire dal centro, ma con molte cautele in modo da impedire imposizioni brusche o sospetti di politicizzazione indebita. Bisogna insomma lasciare l'innovazione a coloro che dovranno portarla avanti. L'obiezione che in questo modo potrebbero prevalere posizioni conservatrici, routines consolidate o vecchie abitudini non mi sembra molto fondata. Innanzi tutto un certo grado di conservazione è indispensabile in un settore così delicato che ha appunto nella conservazione la sua principale ragion d'essere. In secondo luogo bisogna evitare che il passaggio verso una concezione più dinamica della gestione museale lasci spazio ai molti avventurieri (o affaristi) della cultura che probabilmente già oggi sono in agguato per sfruttare le nuove opportunità commerciali offerte dal patrimonio culturale. Se poi il processo sarà troppo lento, ci sarà tempo per esaminarne le cause e immaginare rimedi. Quello che è forse più utile ora, è scommettere sulla volontà innovativa e sulla capacità di invenzione di coloro che già operano nel campo. L'ipotesi, ottimistica, ma non irrealistica, è che esistano energie compresse dall'attuale legislazione centralistica che potrebbero essere liberate da una legislazione più permissiva. Ed alla fine chi ha più filo (culturale, scientifico, organizzativo) inevitabilmente tesserà.

Il testo è stato elaborato in occasione dei lavori della Commissione per la Riforma del Sistema Museale Nazionale nominata con D.M. del 31/5/1990.