

La Sindrome Bipolare dei Musei Civici

Gianluig Dacò

Finora se ne sono accorti in pochi e così, di colpo, cominciamo a trovarci, in alcune città, di fronte a una realtà amara e sconvolgente: il museo civico non esiste più. Non vi sono state guerre né cataclismi né incendi improvvisi; pian piano l'attuazione delle norme della 142 e delle cosiddette Bassanini porta, all'improvviso, di fronte a questa realtà: i musei civici stanno, progressivamente, scomparendo. Tra i pochi previdenti, un pugno d'illuministi coraggiosi che, navigando nel mare procelloso del Diritto Amministrativo, tentano di forzare ogni spiraglio, ogni appiglio dato dalla nuova normativa per farli rinascere, anzi per farli diventare ancora più forti e vigorosi di prima.

Oltre due secoli fa Verri e Beccaria trovarono nell'imperatore Giuseppe II un principe illuminato che seppe avviare, e in parte realizzare, i loro progetti. Ma lo Stato, il nostro Stato italiano di oggi, saprà essere un principe illuminato? La scommessa dei nostri illuministi museali si basa su questo.

Sono pochi ma agguerriti: qualche dirigente regionale in Lombardia e in Liguria, alcuni direttori, come ad esempio a Milano e a Torino, più un paio di Associazioni museali, le solite ICOM e ANMLI. Un pugno di coraggiosi contro il drago burontocratico, un drago dalle mille teste e, come nella leggenda, a ogni testa tagliata che rotola ne rispuntano sempre altre cento. Riusciranno i nostri eroi...? Noi, museologi condotti, conservatori di complemento dei musei civici, assistiamo, affascinati e sgomenti, alla lotta intrapresa. E al variare continuo e incessante delle normative e delle circolari interpretative, passiamo dall'euforia allo sconforto, dalla speranza alla più cupa depressione: è la Sindrome Bipolare dei musei civici.

L'euforia nasce dal nuovo grande interesse per i nostri istituti, mai così popolari nel dopoguerra come oggi, dalle nuove ventilate riforme, dello Stato e delle Regioni, da tutti i nuovi allestimenti e realizzazioni, un po' ovunque in Italia. Lo sconforto si sprigiona, invece, dalle nuove organizzazioni degli Enti Locali che, qua e là sulla scorta delle nuove disposizioni che dalla 142 del 1990, passando per le cosiddette Bassanini, eliminano, di fatto, i musei civici.

I musei civici italiani stanno vivendo un momento di grande cambiamento ma la recente normativa sugli Enti Locali applicata, spesso, indiscriminatamente, ha reso difficilissima la gestione e lo sviluppo dei musei, considerati non come Istituti Culturali delegati alla ricerca, didattica e conservazione della memoria storica delle città italiane ma, in molte realtà, soltanto come semplici uffici amministrativi. Sfruttando le recenti normative le Dirigenze burocratiche, un po' ovunque, sono all'attacco per disconoscere la professionalità dei direttori, dei conservatori e dei tecnici museali, perseguendo modelli organizzativi

che affidano a loro, ai burocrati, la gestione e la responsabilità dei musei e delle collezioni. I museologi italiani, ridotti a semplici impiegati amministrativi comunali, trasferibili e utilizzabili in qualsivoglia altra mansione dell'ente locale, rischiano di venire allontanati dalla gestione diretta dei loro istituti.

Per oltre un secolo e mezzo i musei civici sono stati costruiti e condotti da uomini, e donne, di cultura: storici, storici dell'arte, archeologi e naturalisti; ora si tende ad affidarli a dirigenti amministrativi, senza alcuna competenza specifica nei campi della ricerca, del restauro, della conservazione e della valorizzazione dei beni culturali e della museologia. Mentre in tutto il mondo i musei sono condotti e gestiti con precisi criteri professionali da museologi specializzati e competenti, in Italia molti Enti Locali seguono la via opposta della omologazione burocratica e, talvolta, della eliminazione vera e propria dei musei, inseriti come semplice ufficio in settori burocratici più ampi.

Per salvaguardare il futuro di questi importanti Istituti (sono oltre il 60% dei musei italiani) gli illuministi museali hanno individuato nell'autonomia e nella professionalità gli elementi minimali, ma indispensabili, per la sopravvivenza dei musei. Non si tratta certo di un discorso corporativo, ma della sopravvivenza stessa dei musei civici italiani che, senza autonomia e professionalità nella gestione, sono condannati a scomparire: un danno irreparabile e definitivo per la cultura e la storia del nostro paese. In loro aiuto sembra sopraggiungere, ma dovrà essere approvata dalle Camere e i tempi dell'approvazione non saranno certo brevi, la riforma dei Servizi pubblici locali, che comprende anche i musei civici. L'attuale Disegno di Legge prevede, in pratica, la sostituzione del Capo VII della Legge 142/1990.

I musei, quindi, se la legge sarà approvata e non stravolta ampiamente dall'iter parlamentare, dovranno essere gestiti o come Istituzioni che diventeranno, a differenza di quanto succede adesso, enti strumentali dotati di propria personalità giuridica o da società di capitale controllate dagli Enti Locali, o da "uffici speciali" tecnici dell'ente proprietario, dotati di autonomia funzionale e operativa, di bilancio separato, funzioni amministrative proprie e, a quanto sembra, di procedure specifiche, studiate apposta per i musei.

Quest'ultimo elemento può sembrare marginale ma non lo è: poter prevedere regolamenti e procedure specifiche per i musei è essenziale. È vero che l'organizzazione dei servizi degli Enti Locali in base a criteri di autonomia, funzionalità ed economicità di gestione, e secondo principi di professionalità e responsabilità, sono ribaditi espressamente dalla L. 127, richiamando i principi del D.Lgs. n.

29/1993 e quindi, volendo, si potrebbero studiare, ente per ente, statuti e regolamenti mirati¹ che salvaguardino la specificità della funzione di direzione di un museo (scientifica e gestionale insieme). Invece gli statuti e i regolamenti comunali, quelli generali dell'ente, in particolare quelli di organizzazione, di contabilità, del personale, delle procedure e dei contratti, non prevedono mai norme specifiche per un servizio così specialistico e diverso come quello costituito dai musei. Si pensi soltanto, ad esempio, agli articoli dei regolamenti dei contratti che regolano il ricorso alla trattativa privata o agli appalti o le spese in economia, impostati, è naturale, sulle necessità di uffici amministrativi o dei lavori pubblici, e che non tengono in alcun conto le normali esigenze di gestione e di sviluppo dei musei, come le manutenzioni, i restauri dei materiali e degli allestimenti o le consulenze.

A fatica, e in modo spesso assai macchinoso, riusciamo ad adeguarci volta per volta alla lettera di norme previste per servizi ed esigenze del tutto differenti. Tutti sappiamo che per utilizzare questi regolamenti in modo corrispondente alle esigenze dei nostri istituti corriamo, quasi quotidianamente, rischi notevoli.

La sociologa Tatiana Pipan esaminando alcuni servizi pubblici della città di Roma concludeva la sua ricerca constatando che il più grave problema, più importante di quello dei finanziamenti o della carenza di personale, era costituito proprio dalla complicata ragnatela di norme che i tecnici di questi servizi (USL e Comune) dovevano trovare il modo di aggirare o di ignorare se volevano lavorare con un minimo di efficienza². Lo constatiamo continuamente: più minutamente lo Stato tenta di regolare e garantire il proprio rapporto con i cittadini, più le sue azioni divenivano complicate e inefficienti. Su questa scia gli Enti Locali producono una mole impressionante di norme, regole e meccanismi di controllo che solo in pochi casi riescono a rendere più trasparenti i loro funzionamenti. Le strutture organizzative di comuni e province, schiacciate ancora e nonostante tutto da una cultura burocratica eccessivamente normativa e certo non orientata all'offerta di servizi, spesso, invece di costituire un supporto valido per gli istituti culturali ne ostacolano l'azione. Il culto della legittimità formale regna supremo: studio, conservazione, divulgazione e didattica, le funzioni portanti di ogni museo, devono confrontarsi ogni giorno con un sistema ossessionato dalla norma amministrativa³.

Anche oggi, prima della ventilata riforma del Capo VII della L. 142, i regolamenti sull'ordinamento degli uffici e dei servizi municipali che sono competenza della giunta, nel rispetto dei criteri generali stabiliti dal consiglio comunale⁴, e le modalità di reclutamento del personale museale potrebbero essere calibrati con la massima attenzione alle esigenze dei musei⁵. Dando attuazione a queste norme gli Enti Locali potrebbero essere già in grado di assicurare, se non l'autonomia, almeno la specificità dei musei civici, secondo principi di professionalità e responsabilità propri di questi istituti, profondamente diversi dai normali uffici amministrativi in cui è suddiviso l'ente. Questo però non capita.

Come scrive Daniele Jallà⁶ "Lo Stato finora non aveva dato sta-

tuto e rilievo autonomo ai propri musei, e di riflesso gli altri enti pubblici hanno sempre più assimilato i musei al resto dell'amministrazione per ignoranza, volontà di omologazione, ingerenza politica". Questi processi di omogeneizzazione sono stati ultimamente rafforzati, e di parecchio. Troppo spesso nei comuni i Programmi Economici Generali sono affidati non ai direttori ma ad altri dirigenti, scelti dalla giunta comunale. Quando poi il direttore di museo è soltanto un funzionario, dipende in toto da un dirigente amministrativo, un Capo settore, a cui sono affidate tutte le competenze – anche quelle tecniche – dell'istituto museale dipendente da quel settore. In questi casi a un burocrate vengono quindi, in teoria, affidate anche competenze squisitamente scientifico-tecniche, come quelle relative ai restauri, alla ricerca o alla catalogazione, e il museologo è confinato in un ruolo di semplice impiegato, trasferibile ad altra mansione *ad libitum* del dirigente amministrativo.

Lo scenario dicotomico aperto da questa nuova realtà è allarmante: il dirigente non museale, responsabile del PEG, è obbligato, dalla normativa, a conseguire risultati di programma determinati per lui, ogni anno dalla giunta, e su questi sarà valutato: dal raggiungimento degli obiettivi fissati dipende il suo livello retributivo e, almeno in teoria, perfino la sua riconferma o il suo allontanamento dall'incarico.

Quale spazio mantengono le funzioni portanti di un museo – studio, conservazione e didattica – all'interno del rapporto dialettico che si instaura tra politici e dirigenti amministrativi, che non hanno competenze specifiche nel campo dei musei e dei beni culturali? Pensare che ciò comporti un ulteriore aumento delle mostre temporanee, delle pubblicazioni *événementielles*, delle consulenze esterne, dell'uso turistico dei musei, a scapito delle spese sostanziali – catalogazione, restauro, controllo del microclima, ricerca ecc. – non è del tutto irragionevole.

Da tutto quanto premesso risultano evidenti la macchinosità, la fatica, in alcuni punti la vera e propria incongruenza del tentativo di volere gestire i musei civici in economia, secondo le vigenti normative che regolano gli Enti Locali. Si può fare, e noi lo facciamo tutti i giorni, ma diventa sempre più difficile; impossibile sotto alcuni aspetti. Non è solo una nostra amara quotidiana constatazione, anche il legislatore se ne è accorto e, appunto per questo, ha previsto la riforma dei servizi comunali, inclusi i musei, rendendo marginale la gestione diretta. I processi di omogeneizzazione in atto saranno arginati, forse, soltanto con la nuova normativa e le amministrazioni locali potranno dimostrare concretamente la loro tanto sbandierata nuova attenzione alle necessità dell'utenza, differenziando i modelli di gestione secondo le peculiarità dei servizi.

Rimarrà comunque il pericolo di voler separare la gestione delle nostre collezioni dalla ricerca e dalla conservazione, prefigurando l'affidamento della cosiddetta valorizzazione delle collezioni museali ad altri soggetti, come società di promozione, cooperative, aziende di servizio o, come già avviene in alcune Regioni del Centro Italia, alle Pro Loco.

Anche la 112 che prevede il trasferimento dei musei statali agli En-

ti Locali presuppone, chiaramente, non un trasferimento *tout court* da una burocrazia all'altra – cosa che trasferirebbe anche tutti quei vincoli che hanno finora ingessato i musei statali – ma diverse forme di gestione. Se la riforma dei Servizi pubblici locali andrà in porto, la gestione diretta, “in economia”, sarà consentita solo per i musei minori e solo quando ne sia dimostrata la convenienza economica. Sarebbe stato più logico e conseguente prevedere di eliminarla del tutto; lasciare aperta questa opzione conduce inevitabilmente a diatribe ultrabizantine e lascia un varco troppo largo per giustificare la sopravvivenza di gestioni burocratizzate. Ma tant'è. Nonostante tutto, quindi, ottime prospettive per i musei civici. Sì, no, forse. Il cammino parlamentare del provvedimento non sarà breve né facile e, inoltre, non sono chiari i termini entro i quali gli Enti Locali dovranno adeguarsi alla nuova normativa, quando sarà approvata.

E nel frattempo?

Gianluigi Daccò è direttore dei Musei Civici di Lecco.

1. La Legge 127/1997, art. 6, com. 2h, ribadisce che, oltre a tutti i compiti di carattere gestionale e amministrativo, sono competenza dei dirigenti gli atti a essi attribuiti dallo statuto e dai regolamenti o, in base a questi, delegati dal sindaco.

2. T. Pipan, *Il labirinto dei servizi*, Milano 1996.

3. Cfr. S. Cassese “Il sistema amministrativo italiano, ovvero l'arte di arrangiarsi”, in S. Cassese e C. Franchini (a cura di), *L'amministrazione pubblica in Italia*, Bologna 1994, o G. Melis, *Storia dell'amministrazione italiana, 1861-1993*, Bologna 1996.

4. Legge 127/1997, art. 5, com. 4.

5. D.Lgs. 31 marzo 1998 n. 80, art. 23.

6. D. Jallà “Sono quattro le condizioni perché diventare locali non sia un disastro”, *Il giornale dell'arte*, n. 169, sett. 1998, p. 27.



(Foto di Giovanni Pinna)