

Il Sistema Museale Nazionale

Contributo di ICOM Italia ai lavori della Commissione di studio per l'avviamento del Sistema Museale Nazionale

5 marzo 2017

1

1. Premessa

ICOM Italia ha espresso sin dall'inizio il suo apprezzamento rispetto alla creazione di un sistema museale nazionale individuando in esso il *cardine della 'riforma'* dei musei statali avviata attraverso il DPCM 29 agosto 2014 n. 171 e il DM 23 dicembre 2014 per il *valore prospettico* che esso dà all'attribuzione della natura di istituto ai musei statali, all'individuazione degli standard minimi cui essi devono attenersi, alla costituzione dei "poli museali regionali" e della Direzione generale Musei, finalizzati a questo obiettivo.

La proposta di dar vita a un Sistema Museale Nazionale risponde a istanze e proposte già presenti negli anni Sessanta, riprese in forma organica agli inizi degli anni Novanta quando l'idea di un 'sistema museale nazionale' fu oggetto del documento finale della prima Conferenza nazionale dei musei (1990), di norme di principio ministeriali (1991) e di un disegno di legge governativo (1992). Alla fine del decennio questa prospettiva riemerse nel quadro di un ripensamento in senso sussidiario dell'assetto delle competenze anche in ambito patrimoniale che, se non trovò attuazione, portò tuttavia all'adozione dell'Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei (2001) e alla previsione di livelli uniformi di qualità previsti dal Codice dei beni culturali (2004).

Con la 'riforma' dei musei statali del 2014 questo lungo e faticoso processo si è completato ponendo l'insieme delle condizioni necessarie a far sì che la creazione di un Sistema museale Nazionale offra, indipendentemente dall'appartenenza dei musei alla sfera pubblica e privata, un *quadro unitario di riferimento* ispirato al *Codice etico per i musei* dell'ICOM e al possesso di quei requisiti minimi di funzionamento e organizzazione che ne derivano.

Attraverso la costituzione di un Sistema Museale Nazionale si profila quella *netta inversione di tendenza* che anche ICOM Italia auspica da tempo e che permette di superare – limitatamente all'ambito museale, ma auspicabilmente all'intero sistema di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale – quella logica di separazione fra Stato, Enti locali e, dagli Settanta del Novecento, Regioni che ha caratterizzato le politiche statali per tutto il secolo scorso.

Promossa dallo Stato, attraverso il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, questa proposta coinvolge – in una forma che ICOM Italia si augura paritaria e che preveda il concorso dei professionisti museali – Regioni, Enti locali ed Enti privati, nel rispetto delle prerogative e delle finalità proprie a ciascuna delle sue potenziali componenti, chiamandole nel loro insieme a dar vita a un *processo condiviso* finalizzato al miglioramento della cultura di gestione non solo dei musei, ma dell'intero patrimonio culturale italiano.

ICOM Italia si impegna per questo a continuare a offrire il suo attivo contributo – a livello nazionale e regionale – alla realizzazione di un obiettivo in cui si riconosce e a dividerlo con le altre Associazioni museali nazionali nel quadro della Conferenza permanente delle associazioni museali italiane e di MAB - Musei Archivi e Biblioteche anche in vista di una futura auspicabile integrazione tra sistemi museali, archivistici e bibliotecari, fondata sugli stessi presupposti e avente le medesime finalità.

ICOM Italia, in quanto Comitato nazionale dell'International Council of Museums, si propone in particolare, grazie alla rete mondiale dei professionisti museali di cui dispone, di favorire il confronto con altre esperienze di sistemi museali nazionali su scala europea e mondiale nella prospettiva di sviluppare logiche e requisiti comuni nella loro creazione e gestione, anche nella prospettiva di integrazione dei sistemi di accreditamento nazionale almeno in dimensione europea.

2. Obiettivi

ICOM Italia ritiene opportuno distinguere due tipi di obiettivi: *obiettivi di processo e obiettivi di risultato*, nella convinzione che le modalità e i tempi attraverso cui si realizzerà la creazione influiranno in modo determinante sull'identità e il funzionamento del Sistema stesso.

Obiettivi di processo

La creazione di un Sistema Museale Nazionale fondato sull'adesione volontaria di musei e basata sul possesso di requisiti minimi comuni corrisponde innanzitutto a una prima condizione: dare avvio a un *processo di autovalutazione esteso a tutti gli istituti museali*, indipendentemente dalla loro appartenenza e alla loro natura giuridica per verificare la presenza o meno dei livelli minimi di qualità necessari ad aderire al Sistema e al conseguente *percorso di adeguamento*, finalizzato a conseguirli se necessario. È un processo che sappiamo complesso e le esperienze di accreditamento su scala regionale indicano tanto più efficace e rapido se *coordinato e accompagnato*.

Il primo obiettivo è dunque far sì che *questo processo coinvolga tutte le Regioni*: sia quelle a statuto ordinario sia quelle a statuto speciale; sia quelle in cui sono in atto sistemi di accreditamento (e in questo caso procedendo a un loro allineamento rispetto a quello nazionale), sia in quelle in cui questi non esistono e vanno stabiliti. I tempi e i modi di realizzazione di questo processo potranno essere diversi in ragione delle differenti condizioni regionali, ma l'obiettivo è evidentemente quello di estenderlo all'intero territorio italiano. ICOM Italia auspica che, al di là di una condivisione su scala nazionale attraverso la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano si attuino accordi con le Regioni a statuto speciale.

Il secondo obiettivo, conseguente al primo, è che *le metodologie di realizzazione del processo siano uniformi su scala nazionale* e si preveda pertanto l'adozione di protocolli attuativi condivisi con tutte le Regioni e con le organizzazioni degli Enti locali. Il DPCM 171/14 assegna ai Direttori dei poli museali regionali (statali) il compito di promuovere la costituzione dei sistemi museali regionali integrati, favorendo la creazione di poli museali comprendenti gli istituti e luoghi della cultura statali e quelli delle amministrazioni pubbliche presenti nel territorio di competenza, nonché di altri soggetti pubblici e privati. ICOM Italia auspica che le modalità attraverso cui essi devono procedere e la sequenza base degli interventi da porre in atto siano oggetto di un accordo nazionale, al fine di orientare in modo omogeneo l'avvio del processo di creazione dei sistemi museali regionali attraverso la formazione di organismi paritetici Stato-Regioni-Enti locali-Associazioni professionali. Considerando che le Regioni sono venti e che gli organi regionali possono essere composti indicativamente da cinque persone, ICOM Italia ritiene opportuna la costituzione di un *organo nazionale* che li riunisca tutti e che esprima una propria giunta esecutiva incaricata di assicurare un coordinamento nel tempo, di effettuare un monitoraggio costante del processo, di far circolare e/o produrre informazioni e documenti, di individuare percorsi di formazione comuni ecc.

Il terzo obiettivo è che *la creazione del Sistema Museale Nazionale corrisponda innanzitutto a un processo di innovazione della cultura di gestione*, dando pertanto priorità alla formazione e all'aggiornamento di tutti i soggetti incaricati di coordinare, dirigere e attuare il processo di autovalutazione e di accreditamento affinché esso si attui omogeneamente e ai livelli qualitativi più alti possibili. ICOM Italia ritiene si possa procedere per cerchi concentrici, utilizzando come prima risorsa coloro che hanno già attuato processi di accreditamento o partecipato ad essi, attuando modelli di formazione basati sul mutuo scambio di esperienze, competenze, conoscenze, utili non solo a mettere in rapporto fra loro persone di provenienza diversa, ma anche a creare relazioni utili al momento nella messa in atto e nello sviluppo delle reti locali e regionali. ICOM Italia considera fondamentale che sin d'ora siano individuate le *risorse per la formazione e l'aggiornamento* e si progetti un programma nazionale, articolato regionalmente.

Il quarto obiettivo ci sembra debba essere quello di *individuare un orizzonte temporale definito per la creazione del Sistema Museale Nazionale*, considerando il 2017 come anno di preparazione e il successivo

triennio il tempo necessario al raggiungimento degli obiettivi stabiliti, Regione per Regione e su scala nazionale, entro l'anno in corso. ICOM Italia è consapevole che è certamente impensabile che, entro il primo triennio, il Sistema coinvolga tutti i musei che potenzialmente potrebbero aderirvi, ma considera questo tempo sufficiente alla effettiva costituzione di un sistema che coinvolga almeno il nucleo più significativo dei musei esistenti.

Obiettivi di risultato

Il Sistema Museale Nazionale, al termine del suo (primo) processo di costituzione, partendo dall'*offerta* deve raggiungere dei risultati evidenti.

Primo obiettivo del Sistema Museale Nazionale è che *i musei che ne fanno parte si presentino con l'offerta al pubblico di servizi caratterizzati da una qualità minima uniforme*, tali per cui l'attribuzione del marchio "****" costituisca una garanzia, resa esplicita da una *Carta dei servizi uniforme*, indipendentemente dalla dimensione e dalla tipologia del museo. ICOM Italia considera questo obiettivo per quanto ambizioso, essenziale, consapevole che il suo conseguimento presuppone la messa a disposizione di risorse finanziarie complessivamente molto più ingenti di quelli attualmente disponibili, ma anche determinanti e ricavabili attraverso un ri-orientamento della spesa da parte di tutti i soggetti coinvolti.

Il secondo obiettivo è che *ogni museo appartenente al Sistema Museale Nazionale renda palesi i suoi legami con gli altri musei e luoghi della cultura* che ne fanno parte a livello locale e regionale, con i musei e le istituzioni tematicamente o tipologicamente analoghi a livello nazionale, offrendo percorsi, indicazioni, suggerimenti utili a far conoscere il contesto territoriale e/o tematico cui esso appartiene. ICOM Italia ritiene che questa appartenenza debba essere dichiarata all'atto di adesione dei musei e debba tradursi in atti concreti e forme di coordinamento delle attività e della comunicazione.

Il terzo obiettivo, conseguente ai primi, che *si prevedano su scala nazionale e regionale organismi, possibilmente gli stessi che provvedono all'accreditamento* che – su scala regionale e nazionale – oltre a verificare regolarmente lo stato di permanenza dei livelli minimi necessari, offrano gli strumenti e le occasioni necessarie ad assicurare un *coordinamento costante*, a diversi livelli, tra i musei, le loro attività, l'offerta complessiva al pubblico. ICOM Italia ritiene che organismi di questo tipo debbano corrispondere più a strutture di servizio che non di potere e che, per poter essere efficaci, esse debbano essere dotate di professionalità e di strumenti idonei allo scopo messi a disposizione dall'insieme delle componenti il Sistema.

Passando agli istituti, l'adeguamento ai livelli di qualità minimi non comporta – nella maggioranza degli ambiti dei livelli uniformi di qualità – risorse aggiuntive in quanto corrisponde all'adozione di *procedure e di protocolli operativi che non hanno in sé un costo*, ma che anzi intervenendo sull'efficacia, l'efficienza e l'economicità della gestione, dovrebbero determinare economie. L'unica risorsa aggiuntiva è costituita dal *personale*, quantitativamente e qualitativamente adeguato, la principale e maggiore criticità dell'intero sistema museale italiano, il cui costo – di assunzione, inquadramento, formazione, aggiornamento – rappresenta un serissimo problema.

ICOM Italia individua come quarto e conseguente obiettivo che, all'interno dei sistemi regionali, *si individuino dei sistemi locali in grado di mettere in rete più musei (e insieme ad essi più istituti culturali e luoghi della cultura)* in grado di affrontare e ripartire costi che ciascuno singolarmente non sarebbe in grado di sostenere o che l'esistenza di una rete può ridurre attraverso economie di scala e di scopo.

Costruito attraverso una logica sussidiaria, un sistema nazionale così costituito emergerebbe come prodotto di sistemi locali (museali, ma potenzialmente e possibilmente anche integrati) il cui coordinamento su scala regionale e nazionale produrrebbe un sensibile potenziamento complessivo non solo dell'offerta, ma ancor prima della capacità di assicurare una adeguata conservazione del patrimonio museale (ma anche diffuso) e la sua valorizzazione attraverso la ricerca, la documentazione, l'esposizione, l'accessibilità, la comunicazione, diretta e on line.

Quinto obiettivo è che *la creazione del Sistema Museale Nazionale, offra un significativo sostegno all'esercizio dell'attività di tutela individuando su scala regionale e locale, tutte le possibili forme di raccordo con le Sovrintendenze*. ICOM Italia da tempo promuove una visione del museo come presidio territoriale di tutela attiva e considera che la creazione di sistemi museali locali e regionali – e dunque ancor di più di un Sistema Museale Nazionale – offra l'occasione per definire in primo luogo attraverso l'opera dei Direttori dei Poli museali statali, protocolli d'accordo tesi a individuare i compiti realisticamente attribuibili ai singoli musei appartenenti al Sistema: attività di studio e ricerca, di documentazione, d'informazione, di salvaguardia diretta e indiretta, di gestione e di valorizzazione del patrimonio storico e artistico del territorio di riferimento ecc.

Sesto obiettivo è che *l'appartenenza al Sistema Museale nazionale offra ai musei che ne fanno parte un accesso privilegiato ai finanziamenti pubblici – e, ove possibile, privati – facilitazioni nelle procedure (di restauro, prestito, assicurazione ecc.) e, nell'ambito di una programmazione concertata, strumenti e occasioni, nazionali e regionali, di supporto* (dalla diagnosi delle condizioni ambientali, alla predisposizione di corsi e materiali di formazione e aggiornamento, alla documentazione, alla creazione di un Ufficio studi sulla spesa, di un Osservatorio sul pubblico ecc.). ICOM Italia auspica anche la creazione di un Fondo Unico per i Musei – la cui costituzione e il cui mantenimento siano assicurati dall'insieme delle Amministrazioni pubbliche e con l'auspicabile concorso di privati - che attraverso bandi, riservati ai musei appartenenti al Sistema museale nazionale, favoriscano il miglioramento della loro gestione e il sostegno alle loro attività ordinarie e straordinarie.

Ultimo, ma forse primo in ordine di priorità, obiettivo è che *la creazione del Sistema Museale Nazionale porti alla creazione di un corpo tecnico unico del personale museale, basato su una Carta comune delle professioni museali*. La comune definizione delle figure professionali che operano nei musei prevista dai livelli uniformi di qualità (direttore curatore delle collezioni, dei responsabili della sicurezza, della gestione delle risorse umane interne ed esterne, dei servizi educativi, delle procedure amministrative ed economico-finanziarie, delle pubbliche relazioni, marketing e fundraising, della comunicazione, del personale addetto ai servizi e all'accoglienza), deve tradursi nella definizione di profili e di un inquadramento professionale uniforme, tale da produrre una progressiva omogeneità nel personale addetto e facilitare in questo modo la mobilità all'interno del Sistema.

3. Forme di organizzazione

ICOM Italia ha considerato naturale che, trattandosi di un progetto di estensione nazionale, l'intero processo di creazione avvenisse su impulso dello Stato, ma considera altrettanto ovvio che la sua realizzazione e la sua gestione sia condivisa e sostenuta dalle Regioni, per la duplice ragione che l'articolazione del sistema è stata prevista su scala regionale e che le Regioni hanno competenze in materia di valorizzazione, ma anche con gli Enti locali, non solo enti esponenziali delle comunità locali ma anche per il peso maggioritario che i musei civici e provinciali hanno nel panorama museale nazionale.

ICOM Italia ha anche apprezzato di essere stato chiamato a far parte della Commissione ministeriale di studio per l'avviamento del Sistema Museale Nazionale, considerando che la partecipazione attiva dei professionisti museali, attraverso la partecipazione della più rappresentativa tra le Associazioni museali italiane e l'unica a far parte di una rete mondiale di professionisti museali, costituisca un elemento essenziale nella delineazione del processo, nella definizione di standard adottati su scala internazionale sulla base del principale documento di riferimento a livello mondiale, il *Codice etico per i musei* di ICOM, come avviene del resto anche in altri Paesi europei.

A partire da queste considerazioni ICOM Italia ritiene opportuna la *formazione di due livelli di governo del processo e in seguito del Sistema*, entrambi finalizzati ad assicurare il raccordo fra l'iniziativa statale e quella delle Regioni, degli Enti locali e dei professionisti museali. ICOM Italia ritiene problematico, pur rilevandone l'opportunità, il coinvolgimento degli altri soggetti responsabili dei musei (Università, Enti ecclesiastici, Fondazioni e Associazioni, altri soggetti ecc.), considerata la molteplicità e frammentazione.

Nelle pagine precedenti si è accennato alla necessità di costituire organismi a livello regionale composti da rappresentanti del Ministero, della Regione, degli Enti locali, delle Associazioni dei professionisti museali più rappresentative, con l'estensione a un rappresentante degli altri enti proprietari. Si è anche proposto che l'insieme dei componenti di questi organismi costituisca *un organo collegiale a livello nazionale* e che esso esprima una *giunta esecutiva* incaricata di assicurare un coordinamento nel tempo, di effettuare un monitoraggio costante del processo, di far circolare e/o produrre informazioni e documenti, di individuare percorsi di formazione comuni ecc.

Si tratta di uno schema organizzativo non dissimile da quello proposto dal progetto di legge del 1992 e che dovrebbe essere oggetto del primo dei protocolli attuativi da adottare in sede di Conferenza permanente Stato-Regioni-Enti locali e da estendere anche alle Regioni a statuto speciale attraverso accordi con le Regioni stesse.

Compito degli organismi regionali dovrebbe anche essere quello di costituire strumenti e occasioni di partecipazione di tutti i musei presenti sul territorio da stabilire caso per caso.

Resta problematico il raccordo con i Segretariati regionali per quanto riguarda la promozione turistica e la gestione del patrimonio culturale in caso di emergenza.

Compito dell'organismo nazionale dovrebbe essere anche quello di individuare i principali servizi da offrire al Sistema Museale nazionale individuando le modalità per assicurarli in forma congiunta.

Sulla scorta dell'esperienza maturata dal 2004 a oggi, ICOM Italia propone anche che il Sistema Museale Nazionale assuma la responsabilità di promuovere e organizzare, in collaborazione con la Conferenza Permanente delle Associazioni Museali Italiane la Conferenza nazionale dei musei, come momento condiviso di confronto tra enti e professionisti museali.

4. Raccomandazioni

ICOM Italia raccomanda:

- l'avvio di una *campagna di informazione nazionale* sulla conclusione dei lavori della Commissione ministeriale di studio per l'avviamento del Sistema Museale Nazionale promossa dalla Direzione Generale Musei in collaborazione con il Coordinamento delle Regioni e ICOM Italia che ne hanno fatto parte;
- l'avvio, su scala regionale, di un *confronto sui sistemi di accreditamento esistenti* e sui modi e tempi per un allineamento con i livelli uniformi di qualità adottati a livello nazionale;
- l'indizione di *incontri su scala regionale* anch'essi promossi dai Direttori dei Poli Museali in collaborazione con la Regione e il Coordinamento ICOM in preparazione di *Conferenze regionali* di informazione e discussione delle conclusioni della Commissione;
- la predisposizione di un *programma di formazione* dedicato e realizzato in collaborazione con il Coordinamento delle Regioni e ICOM Italia;
- l'avvio, nell'ambito della collaborazione con l'ISTAT, di un'*indagine nazionale sui sistemi e sulle reti museali esistenti* con l'obiettivo di individuare le formule giuridiche adottate;
- un *confronto europeo ed extraeuropeo* sulle esperienze di gestione dei sistemi museali nazionali e sull'applicazione dei principi e delle linee guida del Codice etico per i musei di ICOM.

ICOM Italia considera utile allegare a questo contributo i principali documenti citati:

- a) il Documento finale della prima conferenza nazionale dei musei, approvato nell'ambito della 1a Conferenza Nazionale dei Musei durante la VI Settimana dei beni culturali dal 3 al 5 dicembre 1990.
- b) Il testo della ricerca commissionata dall'Ufficio Studi della Camera dei Deputati, *Verso il sistema museale nazionale. Il museo statale tra funzionamento e norme*, Tara srl, Roma, gennaio 1991 nell'ambito dell'indagine conoscitiva sui Beni Culturali, condotta dalla Commissione VII della Camera dei Deputati
- c) Il Disegno di legge nazionale n. 548 del 5 agosto 1992, *Norme di principio sul sistema museale nazionale e sull'autonomia dei musei d'iniziativa dei senatori Covatta, Manieri, Pischedda, Ricevuto e Russo.*