



Torino, 26 agosto 2015

Oggetto: comunicato di ICOM Italia relativo alle nomine dei direttori dei musei statali ad autonomia speciale.

L'individuazione dei venti direttori dei 'grandi' musei italiani è stata la notizia dell'estate per il mondo della cultura e del patrimonio culturale. Ha suscitato una vivace discussione in cui, esattamente come era avvenuto l'anno scorso, più o meno nello stesso periodo, per la 'riforma' dei musei statali promossa dal Ministro Franceschini, hanno prevalso le critiche, i dubbi, gli interrogativi.

E, come l'anno scorso, sembra opportuno andare oltre la cronaca per inquadrare quanto è avvenuto in una prospettiva di medio-lungo periodo, cercando di giudicare i fatti da un punto di vista storico se, senza retorica, manteniamo il giudizio che il processo avviato costituisca comunque, pur con tutte le sue innegabili criticità, nessuna esclusa, una svolta profonda, perché segna l'avvio di una nuova epoca nella gestione dei musei statali e, in prospettiva di tutti i musei italiani.

Una svolta che nei suoi principi e nelle sue linee di fondo corrisponde a uno scenario che la comunità museale aveva auspicato si realizzasse da decenni. Che essa non si attui nel migliore dei modi è certamente vero, ma non possiamo non tenere conto del contesto, politico e istituzionale, in cui si colloca.

Nel valutare le nomine con sguardo critico, ma il più possibile oggettivo, è bene allora partire dagli elementi di maggiore novità e rilevanza per esaminare in seguito i punti di debolezza e le criticità. Alcuni degli aspetti che suscitano i maggiori dubbi e timori, pur censurabili, non sembrano facilmente superabili, altri costituiscono invece un fronte di impegno che abbiamo già segnalato e su cui possiamo e dobbiamo agire.

Esaminiamo dunque la conclusione della selezione pubblica per l'individuazione dei venti direttori dei musei statali dotati di autonomia speciale, cercando di rilevarne con la maggiore obiettività possibile le luci e le ombre:

1. Per la prima volta, da oltre un secolo, i musei italiani tornano ad avere un loro direttore.

A un anno dalla 'riforma' dei musei statali, sono stati individuati i primi venti e nell'autunno seguiranno gli altri quattrocento direttori: scelti con procedure diverse, destinati ad avere un potere e un'autonomia differenti, sono tutti uniti da un unico profilo, destinato a fare da riferimento per tutti i musei italiani.

Si realizza così un ulteriore, concreto passo nella direzione del superamento dell'anomalia dei musei (statali) italiani, costituita, com'è noto, tanto dalla loro inesistenza in quanto istituto quanto dall'assenza di un direttore alla loro testa, come avviene invece in tutto il resto del mondo.

Dopo aver aspramente criticato questa situazione da decenni, dobbiamo innanzitutto rallegrarci di questa novità, non nascondendo che ci piacerebbe che la strada dei concorsi pubblici fosse estesa a tutti i musei statali con tutte le riserve di posto del caso.

2. *I direttori sono stati e saranno scelti "ad locum"*

Anche questo non accadeva da oltre un secolo, quando – tra il 1908 e il 1909 – si svolsero le prove per l'ultima tornata di concorsi, "ad locum", allora limitati alla direzione di Brera, delle Gallerie dell'Accademia di Venezia, dell'Estense di Modena, della Galleria Nazionale d'Arte Antica di Roma.

Le persone selezionate da questo concorso, come quelle individuate dai Direttori dei Poli regionali, dirigeranno il museo per cui si sono candidati, chiamati a svolgere una funzione specifica e non ad assumere la generica posizione gerarchica di direttore.

Anche questo può sembrare normale, ma non possiamo dimenticare che così non è stato per un tempo lunghissimo e che questo costituisce una significativa svolta nella gestione dei musei dello Stato.

3. *La figura e il ruolo del direttore di museo corrisponde un profilo ben definito*

Il profilo del direttore, comune a tutti i direttori di museo statale, è un profilo ben definito dal Decreto ministeriale di organizzazione dei musei statali del dicembre scorso che il bando di selezione pubblica ha ripreso e ulteriormente articolato.

Questo profilo ricalca quello contenuto dalla Carta nazionale delle professioni museali approvata nel 2006 e dal Manuale europeo delle professioni museali del 2007: corrisponde cioè a uno standard nazionale ed europeo che ICOM Italia ha contribuito in modo determinante a definire e che vediamo finalmente accolto.

È un fatto molto positivo, il primo passo – ci auguriamo vivamente – in direzione della definizione e ridefinizione dell'insieme dei profili professionali dei musei statali, a partire da quelli dei responsabili delle quattro aree individuate come struttura di base del museo statale (gestione e cura delle collezioni, servizi al pubblico, amministrazione, logistica e sicurezza) sino agli operatori dei servizi di custodia, vigilanza, accoglienza e sicurezza.

È evidente l'urgenza di provvedere a questo compito, mantenendo gli stessi riferimenti utilizzati dal Ministero per il direttore, ma anche tenendo conto delle recenti formulazioni degli altri profili che l'Assemblea di ICOM Italia del giugno scorso ha approvato.

4. *Le designazioni sono avvenute tutte insieme*

È certamente "una cura da cavallo (o da elefante), come è stato affermato, impensabile altrove. Ma va anche ricordato la fondamentale differenza fra la situazione italiana e quella degli altri Paesi.

Sappiamo bene che l'attesa per l'esito di questo concorso, costituiva uno degli elementi di blocco nel funzionamento del Ministero nel suo complesso, stremato da anni di riorganizzazione interna, di spostamenti continui di ruolo e funzione.

Entro la fine dell'anno, da questo punto di vista, la complessa macchina del Ministero dovrebbe trovarsi in condizioni operative migliori di quelle che c'erano al suo inizio.

Per questo crediamo che la selezione contestuale dei venti direttori sia stata una giusta scelta, auspicando anche che, in questo modo, essi possano così confrontarsi sui problemi comuni che avranno da affrontare, elaborando soluzioni il più possibile omogenee e di riferimento anche per gli altri musei.

5. *Partire dal vertice o dalla base della struttura?*

Qualcuno ha anche considerato negativo che si sia scelto di partire dall'alto (i direttori) e dai grandi musei (i venti dotati di autonomia speciale) anziché dalla base(quale?) e da tutti i musei.

Come avviare un processo così complesso senza partire dai suoi vertici e senza affrontare i problemi più difficili, rappresentati dai grandi musei?

Sulla loro difficoltà di procedere senza poter contare su una struttura idonea e adeguata alle necessità torneremo più avanti.

6. *Tra i vincitori della selezione vi sono cittadini di altri Paesi.*

Il bando non prevedeva che tra i requisiti per partecipare alla selezione pubblica, fosse necessario avere la cittadinanza italiana. Con un'enfasi mediatica forse eccessiva, l'apertura delle porte dei musei italiani a candidati che fossero nati, vissuti o avessero lavorato all'estero era stata anzi proclamata come un elemento distintivo del bando.

Avviene per questi musei quanto accade da tempo in molti altri settori e anche nel mondo della cultura molte frontiere sono cadute da tempo.

Il problema è semmai un altro: non sarà affatto facile a chi non ha esperienza e conoscenza dell'Italia, operare in un contesto, normativo e amministrativo, complicato come il nostro. Possiamo e vogliamo invece sperare che da un serio confronto con altre realtà e modi di gestire i musei pubblici, possano emergere idee e proposte per renderlo più semplice.

7. *Un processo di selezione lento e poco trasparente?*

Certo non privo di zone d'ombra. Non più di tanti altri, comunque. I candidati erano molti (più di 1200) e non deve essere stato semplice estrarre i centouno nomi della short list, attribuendo a ciascuno di loro un punteggio sulla base dei criteri stabiliti dal bando. Il passaggio successivo, che ha portato all'individuazione delle terne da sottoporre al Ministro, non deve essere stato meno complesso.

Consideriamo però l'aspetto più positivo di questo processo di selezione pubblica che consiste nel fatto stesso che sia stato adottato. Per ora per venti musei, in futuro per tutti gli altri, ci auguriamo, aprendo la direzione dei musei al merito anziché all'anzianità di carriera e alla logica chiusa delle amministrazioni.

Non è quanto prevedeva l'Atto di indirizzo sugli standard museali del 2001? Quanto è indicato dalla carta nazionale delle professioni del 2006, dal manuale europeo del 2007? Quanto già avviene anche in Italia per i musei pubblici e privati?

Che anche il Ministero abbia deciso di adottare un metodo di selezione aperto e non riservato solo ai propri dipendenti?

Anche il fatto che il bando riservasse al Ministro la prerogativa di partecipare alla scelta finale appare, al contrario di quanto alcuni affermano, del tutto legittima: non si tratta infatti di un'intromissione, ma di un'assunzione di responsabilità da parte dell'organo di governo del tutto normale nella scelta di un direttore di museo.

È un'assunzione di responsabilità peraltro bilanciata da un parere tecnico autorevole, perché la Commissione era composta da persone di tutto rispetto (su cui nessuno si è sentito di fare obiezioni), non fosse per quei quindici minuti primi dedicati al colloquio con i candidati: un tempo decisamente inferiore a ogni standard di selezione, pubblica e privata. Incomprensibile, se non alla luce di fare in fretta, sotto la pressione di rispettare i tempi, ma che così ha finito per offrire il fianco a giustificate critiche (le stesse che c'erano state in analoghi casi, peraltro).

Sarebbe stato anche meglio dare immediata pubblicità alle motivazioni che hanno portato prima alla selezione delle terne, poi all'individuazione del candidato prescelto, rendendo esplicito e trasparente il modo con cui sono stati applicati i criteri previsti dal bando.

Per un Paese come il nostro, trattandosi anche della prima volta che è stata fatta una selezione pubblica così aperta per la direzione dei 'grandi' musei, possiamo accontentarci? Senza entusiasmo, come per altre nomine, e soprattutto suggerendo che in futuro la procedura sia migliorata, nei modi e nelle forme della sua obiettività e trasparenza e non limitata ad alcune strutture.

8. *Scelte insindacabili?*

Le scelte fatte, buone o cattive che siano, sono certamente sindacabili (come tutte le scelte di questo tipo, comunque discrezionali. Le scelte sono state fatte della Commissione e del Ministro e che è con loro e non con i candidati che semmai ce la si può prendere.

Va piuttosto raccolto l'appello di chi propone di dare loro credito, attendendo a formulare un giudizio almeno sino a quando saranno resi pubblici – come auspichiamo e come prevede il Codice etico per i musei dell'ICOM – i programmi di mandato che i nuovi direttori dovranno elaborare. E poi, anche prima della fine del quadriennio, confrontandoli con i risultati raggiunti.

Allora si potrà iniziare a formulare un giudizio, sommando quello sul curriculum a quello sul programma e alla capacità dei neodirettori di realizzarlo.

9. *Uno "schiaffo alle odiate soprintendenze"?*

Uno solo dei venti direttori selezionati proviene dai ranghi del Ministero. È un fatto innegabile.

Spiace certamente che molti apprezzati e apprezzabili colleghi del Ministero, sia stati esclusi. Ma, anziché lanciarsi in ipotesi non sostenute da fatti o in lamentazioni che finiscono per assumere un carattere corporativo e autolesionistico, ci sembra che si debba piuttosto richiedere un pronunciamento del Ministro e della Commissione: aiuterebbero a sgomberare il campo da dubbi e sospetti su un processo di cui sono responsabili, facendo anche chiarezza sul problema dei nuovi organigrammi nei musei in rapporto alla riorganizzazione delle soprintendenze. Aiutando la 'riforma' a procedere e i neodirettori a iniziare il loro lavoro con maggiore serenità.

10. *Competenze scientifiche e gestionali*

Dai commenti emerge anche un altro, doppio equivoco: che l'essere un ottimo ricercatore consenta di essere un ottimo direttore di museo e che le competenze necessarie a dirigere un museo siano quelle strettamente legate alla disciplina di riferimento per lo studio delle collezioni.

Tanto più una persona è preparata nella materia di riferimento delle collezioni del museo che dirige, tanto meglio è, ovviamente. Ma si dovrebbe anche dare credito al fatto che la sua formazione gli consentano di spaziare al di là del suo campo di studi specifico.

Carlo Azeglio Ciampi era laureato in filosofia, ma questo non gli ha impedito di essere stato un buon bancario e un ottimo Governatore della Banca d'Italia. E, per restare nel nostro piccolo mondo,

Vittorio Viale, che è stato uno dei migliori direttori di museo del Novecento, era un archeologo di formazione, posto alla testa di un museo civico le cui collezioni spaziavano dall'archeologia all'arte antica sino a quella contemporanea.

Possiamo pensare che questo possa accadere anche nel Duemila in una situazione ben più evoluta, nel confronto fra i saperi e i saper fare, tra competenze scientifiche e professionali, di quella degli anni Trenta-Sessanta del Novecento?

11. *I veri problemi sono davanti a loro (e noi)*

I venti neodirettori sono di fronte a una difficilissima, non invidiabile sfida. Entreranno in ruolo senza avere le armi minime necessarie a combattere quello che sarà un vero certame: non avranno un esercito, idoneo e adeguato che non c'è e, per quel che c'è, sembra guardare al cambiamento con sospetto se non con aperta ostilità; saranno privi delle risorse economiche sufficienti a conservare, gestire e, se possibile, far avanzare istituti che hanno subito tagli su tagli come i loro ex responsabili ben sanno; mancheranno anche dei mezzi strumentali necessari, per lo più obsoleti, dai sistemi di condizionamento e allarme alle dotazioni informatiche; dovranno confrontarsi con un'autonomia operativa tutta da inventare, a fronte di un confuso modello di governance dei musei ad autonomia "speciale", con una struttura da creare, profili professionali da inventare ecc..

Senza parlare del non facile compito, come sa chiunque si sia trovato a gestirlo, di operare un distacco dal corpo storico in cui si collocavano i musei, quello delle soprintendenze a un tempo amministrativo, economico e gestionale in un quadro organizzativo regionale in via di definizione e non privo di tensioni tra direzioni dei Poli museali, Segretariati regionali, Soprintendenze.

Intanto saranno chiamati a elaborare gli statuti dei loro musei, ridefinirne la missione, redigere un programma di mandato e farlo approvare dagli organi di governo. Tutto questo senza distogliere l'attenzione dalla gestione quotidiana dei musei e dalla programmazione attuazione delle attività.

Per questo crediamo che più che insulti, critiche, sospetti, essi abbiano bisogno di solidarietà e fiducia, e soprattutto di sostegno da parte del 'superiore' Ministero e del Ministro in primissimo luogo. A lui e ai suoi più diretti collaboratori spetta il dovere di offrire loro l'insieme delle condizioni minime necessarie a operare, rispetto alle risorse economiche e umane, in primo luogo. Perché da come si realizzerà questa prima attuazione della riforma dipende il futuro di un Sistema Museale Nazionale che ha bisogno di un nuovo modo di essere e di fare da parte del Ministero innanzitutto. Consapevoli che per la prima volta la questione musei va affrontata a partire delle professionalità che vi lavorano e che il nuovo sistema nasce anche da un'iniezione di giovani e professionali risorse.

12. *I nostri compiti*

Alla comunità museale nel suo insieme dobbiamo chiedere impegno e sostegno a questo cambiamento. Imperfetto, come tutte le cose umane, tanto più se si realizza in un Paese che pervicacemente ci disillude.

Ma, per la piccola parte che ci riguarda, con modeste speranze sul breve periodo ma anche grandi attese sul futuro a lungo e medio termine. Perché il metro per misurare il cambiamento non è quello degli anni, ma dei decenni. La svolta, per quanto gestita come si può, con molta determinazione, ma anche con azzardo, c'è stata. Dobbiamo saperla accompagnare, contribuendo in tutti i modi e a tutti i livelli perché si realizzi nel migliore e non nel peggiore o mediocre modo possibile.

Siamo portatori, forse non i molti, ma in numero certamente sufficiente, di una nuova cultura di gestione dei musei e del patrimonio culturale. ICOM Italia aspira a esserne il portavoce, insieme a

tutte le altre Associazioni museali e del patrimonio culturale, partecipando attivamente (e anche molto criticamente, se necessario) a partecipare – a livello nazionale, regionale e locale – a una sfida che oggi coinvolge venti nostri colleghi, presto altri quattrocento, ma che alla fine dovrà coinvolgere tutti noi. E allora, senza abbandonare le armi della critica, diamoci da fare.

Evitiamo cioè, se possibile, che si ripeta quanto scriveva nel 1925 Adolfo Venturi, rivolgendosi privatamente a Mary Pittaluga, sua allieva e direttrice di Brera: “la carriera nei musei e nelle gallerie non è più una carriera. Quegli scolari miei che entrarono nelle gallerie, delle quali sono oggi direttori, hanno tenuto alto l’onore delle nostre armi: ma oggi essi stessi si trovano a mal partito, a leticare col Provveditorato per aver qualche foglio stampato, la spesa per i caloriferi, per l’acqua ecc.”.