

Annali

dell'Associazione Ranuccio Bianchi Bandinelli

fondata da Giulio Carlo Argan

ARCHIVI BIBLIOTECHE E INNOVAZIONE

*Maristella Agosti, Ilaria Angeli, Luca Bellingeri, Gianni Bonazzi,
Lorenzo Casini, Giuseppe Chiarante, Madel Crasta, Marisa Dalai
Emiliani, Michele Di Sivo, Pierluigi Feliciati, Ornella Foglieni,
Pietro Folena, Danielle Gattegno Mazzonis, Tommaso Giordano,
Linda Giuva, Mariella Guercio, Adriano La Regina, Claudio
Leombroni, Paolo Leon, Anna Maria Mandillo, Giovanna Merola,
Carlo Eligio Mezzetti, Antonia Pasqua Recchia, Maria Grazia
Pastura, Pietro Petrarola, Giuseppe Proietti, Giovanni Ragone,
Luciano Scala, Maria Carla Sotgiu, Erilde Terenzoni, Stefano Vitali*

Annali

dell'Associazione Ranuccio Bianchi Bandinelli
fondata da Giulio Carlo Argan

ARCHIVI BIBLIOTECHE E INNOVAZIONE

a cura di

Anna Maria Mandillo e Giovanna Merola

Atti del Seminario tenuto a Roma il 28 novembre 2006

iacobelli
;

19/2008

Comitato scientifico e organizzatore del Seminario: Linda Giuva, Mariella Guercio, Anna Maria Mandillo, Giovanna Merola, Maria Carla Sotgiu, Vittoria Tola

© 2008 Iacobelli editore
Via Catania 8, 00040 Pavona di Albano Laziale (Roma)

Annali dell'Associazione «Istituto di studi ricerche formazione
Ranuccio Bianchi Bandinelli fondato da Giulio Carlo Argan»
Via Portuense 95c, 00153 Roma
www.bianchibandinelli.it – info@bianchibandinelli.it

Annale 19/2008

Finito di stampare da Iacobelli srl, nel mese di dicembre 2007

Indice

Premessa

- 5 Marisa Dalai Emiliani

Relazioni introduttive

- 7 Anna Maria Mandillo
- 12 Giuseppe Chiarante

Tavola rotonda

Rapporti tra servizi culturali ed economia

- 17 Introduce e coordina Paolo Leon
- 21 Ilaria Angeli
- 27 Pietro Folena
- 30 Carlo Eligio Mezzetti
- 35 Giovanni Ragone
- 43 Luciano Scala
- 46 Maria Carla Sotgiu
- 51 Stefano Vitali

Tavola rotonda

Modelli organizzativi per i beni culturali

- 57 Introduce e coordina Adriano La Regina
- 59 Lorenzo Casini
- 63 Claudio Leombroni
- 71 Maria Grazia Pastura

Tavola rotonda

Scelte tecniche e politiche per il futuro

- 89 Introduce e coordina Linda Giuva
- 93 Maristella Agosti
- 101 Tommaso Giordano
- 106 Mariella Guercio
- 113 Pietro Petrarola
- 119 Antonia Pasqua Recchia
- 123 Danielle Gattegno Mazzonis

Interventi

- 130 Luca Bellingeri e Giovanna Merola
- 134 Gianni Bonazzi
- 143 Madel Crasta
- 146 Michele Di Sivo
- 149 Pierluigi Feliciati
- 159 Ornella Foglieni
- 166 Erilde Terenzoni

Premessa

*Marisa Dalai Emiliani**

Un saluto dall'Associazione Bianchi Bandinelli all'istituzione che ci ospita, a tutti i partecipanti a questo incontro e in particolare ai rappresentanti del mondo politico che saranno con noi in queste ore di confronto e discussione. Siamo grati in particolare al Sottosegretario del MiBAC, Danielle Mazzonis, che ci raggiungerà nel pomeriggio e ai Presidenti delle Commissioni Cultura della Camera, Pietro Folena e del Senato, Vittoria Franco.

Il significato degli incontri promossi dall'Associazione Bianchi Bandinelli scaturisce proprio dal dialogo ravvicinato e, auspicabilmente, fruttuoso fra il mondo della cultura, delle istituzioni culturali e il mondo della politica. Nel corso della sua operosa esistenza l'Associazione, voluta e fondata da Giulio Carlo Argan nel 1990, presieduta per alcuni anni da Argan stesso e quindi dal senatore Giuseppe Chiarante, che oggi abbiamo l'onore di avere con noi, ha individuato la sua missione nell'intervenire tempestivamente nel corso delle scelte di politica culturale, con contributi di riflessione spesso alimentati da ricerche e indagini di più lungo respiro e con la speranza di poter contribuire ad orientare quelle scelte, animando comunque il dibattito intorno ad esse. Questo Seminario risponde alla stessa logica e si colloca in una linea di continuità con la nostra esperienza associativa.

Archivi e biblioteche non sono sotto il fuoco dei riflettori come i musei, che continuano invece ad esserlo, anche e soprattutto nel loro rapporto pericolosamente perseguito con i fattori di sviluppo economico; costituiscono tuttavia una parte essenziale dell'architettura e delle dinamiche culturali di un Paese. Sono le istituzioni della memoria scritta e la loro relazione sia con la crescita culturale della società civile, sia, in particolare, con il mondo della ricerca e della formazione, dell'Università, è assolutamente vitale.

Non possiamo dunque che essere grati al gruppo attivissimo e molto combattivo dei membri del Consiglio Direttivo dell'Associazione Bianchi Bandinelli – Linda Giuva, Mariella Guercio, Anna Maria Mandillo, Giovanna Merola, Maria Carla Sotgiu, Vittoria Tola –, che anche in questa circostanza si sono impegnate a fondo per la costruzione dell'ossatura scientifica

di questa giornata, per tessere cioè quella rete di contatti e di rapporti che sottende sempre la progettazione e realizzazione di un'iniziativa come questa. Grazie di cuore a loro e grazie anche al gruppo dei più giovani Soci – ricordo almeno Claudio Stoppani, Claudio Gamba, Giovanna Sarti – che generosamente si sono prodigati sul piano organizzativo.

Do la parola ad Anna Maria Mandillo, che disegnerà la traccia dei contenuti scientifici e politici dei nostri lavori. Interverrà quindi per un breve saluto il senatore Giuseppe Chiarante.

Relazione introduttiva

*Anna Maria Mandillo**

L'Associazione Bianchi Bandinelli ha voluto organizzare questo Seminario per stimolare nel contesto mutato dall'innovazione e dalle tecnologie un costruttivo confronto tra i tecnici dei due settori, archivi e biblioteche, con esponenti delle forze politiche, amministratori, docenti, professionisti, imprenditori ed esperti. I temi che saranno trattati non possono essere esauriti ovviamente in una giornata e spero vivamente che ci saranno altre occasioni per continuare a confrontarci su di essi.

Il principale obiettivo che ci poniamo è quello di far tornare biblioteche e archivi nell'agenda politica italiana e nella giusta prospettiva di ruolo, risvegliando l'attenzione finora poco più che episodica che la classe politica ha avuto verso queste istituzioni. Pur sapendo di non avere attualmente il potere di immagine di altri settori dei beni culturali, riteniamo necessario lavorare per questo obiettivo, perché è emerso ormai con chiarezza, anche in sede europea e internazionale, che lo sviluppo ed il buon funzionamento della rete delle biblioteche e degli archivi contribuisce in maniera significativa alla crescita culturale, sociale ed economica di un paese.

La speranza di un cambiamento di rotta dunque non abbandona l'Associazione: nel 2005 abbiamo presentato un dossier di analisi (disponibile sul sito all'indirizzo: www.bianchibandinelli.it) della situazione degli archivi e delle biblioteche ad un anno dalla riforma del Ministero, operata dal precedente governo, e dalla presentazione del Codice dei beni culturali e del paesaggio, emanato con il decreto legislativo n. 42 del 2004. Oggi abbiamo organizzato questo Seminario avvalendoci, durante la sua preparazione, della preziosa collaborazione di numerosi colleghi e di esperti che vogliamo qui ringraziare.

Non è facile indubbiamente dare risposte soddisfacenti ai molti problemi che biblioteche ed archivi devono affrontare, diventati sempre più complessi anche a causa di riforme insufficienti e superficiali, dettate più da esigenze di burocrazia interna che dal desiderio di risolvere i nodi della tutela/conservazione e della valorizzazione/organizzazione dei beni e dei servizi dei due settori. Non ci conforta, poi, l'annunciato impianto della pros-

sima ed ennesima riforma del MiBAC che non sembra ispirata a criteri di alleggerimento delle strutture centrali a favore dell'autonomia scientifica ed amministrativa delle strutture tecniche sul territorio, come avremmo desiderato. Temiamo che l'ipotesi di accorpamento e rafforzamento di competenze a livello burocratico finisca per andare a detrimento delle componenti tecniche del Ministero in un processo di mortificazione e di perdita di valore delle competenze e dei saperi tecnico scientifici che da alcuni anni sembra inarrestabile.

Il mondo degli archivi e delle biblioteche è posto oggi, come è noto, di fronte a sfide nuove per fronteggiare la crescita della società dell'informazione e della conoscenza e le trasformazioni a questa connesse: le reti e le tecnologie caratterizzano ormai ovunque le funzioni ed i servizi delle istituzioni della memoria; i meccanismi culturali di accesso alle informazioni e alla conoscenza si sono modificati; le possibilità di fruizione dei documenti sono di gran lunga aumentate. Occorre provvedere, oltre che alla gestione memoria/passato, a quella presente/futuro, e quindi sviluppare le potenzialità offerte dalle tecnologie sia per conservare "i contenuti", sia per fornire una mediazione di qualità su documenti certificati e organizzati in modo tale da offrire servizi integrati ad ogni tipologia di utenti, anche remoti.

In questo scenario archivi e biblioteche corrono il rischio di non avere più il ruolo significativo di mediazione a lungo esercitato in altre epoche e di venire quindi emarginati, anche in ambito europeo, se non verrà loro riservata da parte del mondo politico l'attenzione necessaria e verranno di conseguenza fatte scelte politiche adeguate. Finanziamenti regolari e continuativi, ad esempio, ne costituiscono una parte prioritaria. Fino ad oggi i fondi destinati a questi settori sono stati caratterizzati dalla straordinarietà da una parte e dalla riduzione dei bilanci ordinari dall'altra: negli ultimi quattro anni abbiamo infatti assistito a decurtazioni progressive e molto pesanti che hanno toccato il culmine nel 2006, vero *annus horribilis* per i nostri settori ai quali, a guardare le cifre riguardanti, ad esempio, il Dipartimento per i beni archivistici e librari, sono stati fatti tagli superiori al 50%. Attualmente, dalle ultime notizie che ci sono giunte, sembra che alcune inversioni di tendenza si stiano manifestando: ad esempio nel testo della finanziaria sono previsti consistenti incrementi di fondi sia per interventi di tutela e valorizzazione, sia per vari altri interventi in materia di beni culturali. Ma i finanziamenti sembrano, come al solito, straordinari e gestiti dall'amministrazione centrale. Allora non possiamo non chiedere: quale parte di questi finanziamenti sarà destinata ad archivi e biblioteche? Ma soprattutto, nel provvedimento finanziario in discussione, non si vede la

previsione di quella crescita regolare e continua del bilancio annuale, da noi sempre auspicata, che potrebbe assicurare un finanziamento sicuro nel tempo, per il complessivo settore dei beni culturali e che per archivi e biblioteche risulterebbe necessaria per:

- impostare una coordinata e solida politica degli acquisti e dell'accesso a fonti diverse di informazione e di conoscenza;
- organizzare e gestire servizi innovativi (*on* e *off line*), rivolti a molteplici tipologie di utenti, nel rispetto dei diritti di autori, editori, produttori (politica di accordi e di licenze);
- gestire le attività di tutela e conservare nel tempo i documenti, soprattutto quelli digitali, avvalendosi delle tecnologie che hanno, purtroppo, costi rilevanti.

Gli appelli in questa direzione non mancano: voci autorevoli del mondo della cultura e della ricerca si sono espresse a favore della necessità di finanziamenti pubblici regolari specialmente per questi settori. Nello stesso documento, finora conosciuto nell'elaborazione pubblicata dal *Giornale dell'Arte* (ottobre 2006), della Commissione di esperti chiamata dal ministro Rutelli e dal ministro Padoa Schioppa a stendere un piano per incentivare il sostegno finanziario privato per il patrimonio culturale e lo spettacolo, si pone nelle premesse la "imprescindibilità dell'intervento pubblico nel settore della cultura" e si mette in evidenza un "forte arretramento della spesa del Ministero per i beni culturali rispetto al 2001" per cui "la riduzione della spesa pubblica, tra il 2001 e il 2005, si colloca ad una media annua del 2% a prezzi correnti ed al 4,7% in termini costanti".

In questa cornice di riferimento e nella linea di intervento culturale tradizionalmente seguita dall'Associazione Bianchi Bandinelli, il Seminario odierno è articolato in tre momenti di approfondimento giudicati tra i più importanti e strategici, in questo momento, per archivi e biblioteche.

Le motivazioni della **prima tavola rotonda** sono state dettate dalla necessità, a nostro parere, di individuare i termini del rapporto tra cultura, ricerca, innovazione ed economia per poter compiere scelte corrette sulla quantità e qualità delle risorse finanziarie, sulla loro destinazione e sulla successiva puntuale verifica della spesa. Sull'argomento dell'economia della cultura negli ultimi mesi del 2006 ci sono stati o sono programmati in tempi molto ravvicinati più di dieci incontri promossi da diversi organismi ed associazioni nei quali emergono e vengono affrontati i problemi e gli aspetti socioeconomici soprattutto delle istituzioni museali dei beni culturali, ma non delle istituzioni archivi e biblioteche. L'idea di forza nell'uso della tecnologia in rapporto all'economia sta, a nostro parere, nell'integra-

zione di nuovi servizi non solo fra archivi, biblioteche, musei, ma anche fra questi e le istituzioni della formazione e della ricerca, la pubblica amministrazione, l'industria culturale (l'editoria soprattutto), le aziende, l'industria delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Dall'analisi dei cambiamenti introdotti dalle tecnologie discende la necessità di individuare i temi importanti che toccano tutti gli attori del processo di produzione e diffusione dei contenuti digitali: l'individuazione dei nuovi compiti di ognuno; la necessità di far crescere la consapevolezza dello stretto rapporto tra gli investimenti nella cultura e la crescita sociale del paese; l'analisi e la ricerca di soluzioni per la gestione dei diritti di tutti i soggetti, quelli degli autori, editori, produttori da una parte e quelli degli utenti dall'altra, costruendo le necessarie alleanze tra tutti gli interessati alla filiera della produzione editoriale culturale e scientifica.

Per la **seconda tavola rotonda** siamo partiti dall'esigenza che l'innovazione richiede di rivedere i ruoli e i rapporti tra le istituzioni: è necessario e urgente pertanto ripensare la struttura organizzativa di archivi e biblioteche e indirizzarli sempre di più verso modelli di cooperazione, coordinamento, concertazione fra Stato, Regioni, Enti locali, Università. In questo ambito una particolare attenzione abbiamo voluto dedicare alla necessità di ripartire compiti e funzioni, confermando allo Stato, e quindi ai servizi nazionali, il ruolo dell'indirizzo tecnico scientifico e del coordinamento metodologico. Per quanto attiene il Ministero per i beni culturali è prioritaria la cura dei servizi bibliotecari e archivistici di ambito nazionale: quei servizi cioè che costituiscono l'ossatura del sistema delle biblioteche e degli archivi di un paese e la cui organizzazione facilita, in cooperazione tra diversi istituti, lo sviluppo delle collezioni, il potenziamento dei servizi di informazione e di comunicazione, l'attività di tutela e conservazione, la promozione di censimenti del materiale antico, la politica della digitalizzazione e soprattutto la definizione e la diffusione di standard di settore.

Abbiamo invece affidato alla **terza tavola rotonda** gli argomenti che possiamo sintetizzare nel termine governo dell'innovazione. Siamo convinti che l'innovazione tecnologica non sia soltanto una scelta tecnica, ma che strettamente connessa a questa è l'innovazione delle istituzioni da operare attuando un impianto metodologico di sistema, mediante la promozione di forme sempre più solide di coordinamento, cooperazione, concertazione. Ma è necessaria anche un'analisi puntuale dell'utilizzo delle risorse economiche (scelta dei contenuti e verifica dei risultati, manutenzione ed evoluzione dei prodotti), perché l'innovazione tecnologica comporta una serie di processi e di verifiche che devono tener conto della ricerca e della sperimentazione per

poter far crescere il livello dei servizi e renderli adeguati in qualità e quantità alle esigenze della società della conoscenza. All'innovazione tecnologica deve essere legata infine una costante opera di formazione e aggiornamento professionale degli operatori che potrà consentire, tra l'altro, all'Italia di tornare ad essere presente nelle sedi internazionali di elaborazione tecnico-scientifica dei temi di interesse per archivi e biblioteche.

Ci aspettiamo che dal Seminario escano proposte innovative e coraggiose e vengano individuati, in un ottica multipolare, percorsi e metodologie realizzabili sia nel breve sia nel lungo periodo. Intanto ringrazio tutti i presenti e in particolare coloro che hanno accettato di partecipare alle tavole rotonde: un particolare ringraziamento va al sottosegretario Danielle Mazzonis che ha mostrato grande interesse ai temi del Seminario. Desidero infine rivolgere un invito alle associazioni professionali dei due settori perché si possano concordare al più presto occasioni di incontro per esaminare insieme i risultati di questa giornata e proseguire nell'opera comune di sensibilizzazione del mondo politico. Siamo convinti infatti che per portare avanti la "riscossa" di archivi e biblioteche, prendendo il termine usato dal FAI per il patrimonio culturale italiano nel recente convegno nazionale di Roma, è necessario l'impegno e la collaborazione di tutti coloro che hanno a cuore le istituzioni della memoria.

Relazione introduttiva

*Giuseppe Chiarante**

Io mi limiterò davvero a un breve saluto, non solo perché condivido pienamente l'analisi che Anna Maria Mandillo ha tracciato nella sua relazione e che riassume in modo molto efficace gli orientamenti che sono emersi dal Gruppo di ricerca sui temi degli archivi e delle biblioteche che ha lavorato in questi mesi, potremmo dire in questi anni, presso l'Associazione Bianchi Bandinelli, ma anche perché non voglio portar via troppo tempo alle tavole rotonde e a coloro che debbono intervenire e che certamente hanno una conoscenza e una competenza su questi temi che è molto superiore alla mia.

C'è un solo punto che vorrei sottolineare: quando si denuncia giustamente – lo ha fatto anche Anna Maria in modo documentato, ma è cosa che abbiamo ripetuto più volte – la marginalità che nell'ambito della politica per la cultura, anch'essa non sempre al centro dell'attenzione dei governi che si sono succeduti in questo Paese, viene data ai settori archivistici e bibliotecari, si incontra una tendenza diffusa a ritenere che tale sottovalutazione sia soltanto il risvolto negativo del fatto che altri settori dei beni culturali, in particolare il ricchissimo patrimonio artistico di cui indubbiamente dispone il nostro Paese, attraggono maggiori cure, per cui altri settori vengono inevitabilmente marginalizzati. Credo che se ci si accontenta di questa spiegazione non si va al nodo del problema.

Il nodo è un altro, è più sostanziale, sta in una visione economicistica che purtroppo è prevalsa e continua a prevalere da parte della nostra classe dirigente nel guardare ai problemi della cultura e, in particolare, dei beni culturali. Cioè la tendenza a impostare una politica in questo campo dando un primato a una considerazione di più o meno immediata redditività dei beni, in termini direttamente finanziari, in rapporto agli investimenti che si richiedono; una convinzione che abbiamo sentito ribadire più volte e che porta a danni anche nel settore specifico della conservazione del patrimonio artistico; si pensi per esempio al privilegio dato ai cosiddetti eventi (le mostre, gli interventi di restauro di grande rilievo, la promozione dei complessi monumentali di maggiore importanza) rispetto a quello che è in un paese come l'Italia il compito primario, di tutelare cioè un tessuto comples-

sivo, tutelarlo a partire dalla prevenzione, con la cura costante, con la manutenzione, con l'azione di restauro, ma privilegiando quello che è un contesto ed è la vera fonte anche del rendimento economico, di quel richiamo turistico che il nostro Paese esercita per i suoi aspetti artistici e le sue bellezze naturali, purtroppo in molti casi irrimediabilmente compromesse. Una visione economicistica che dunque produce scompensi ed errori anche sul piano specifico della salvaguardia del patrimonio artistico, ma tanto più li produce per settori come archivi e biblioteche dove evidentemente fare un calcolo di redditività in termini finanziari è da considerare una linea del tutto sbagliata. Qui la redditività è di tutt'altra natura: sta nel fornire ai cittadini, agli studiosi, con le possibilità e le prospettive che le tecnologie possono offrire, le basi fondamentali di conoscenza e di informazione, i materiali per la ricerca, che è assolutamente indispensabile per lo sviluppo di un paese civilmente ed anche economicamente avanzato.

Io credo che questo occorre sottolineare: c'è qui un punto di battaglia politica che non bisogna stancarsi di condurre; battaglia politica che riguarda proprio l'impostazione delle scelte per la cultura e per il patrimonio culturale, battaglia politica per combattere la miopia di voler misurare la redditività economica in termini immediatamente ed esclusivamente finanziari, per intendere invece che c'è un patrimonio di conoscenze (e anche qui il nostro Paese, pensiamo al patrimonio archivistico, dispone di ricchezze straordinarie) che deve essere conservato non solo per quello che è l'interesse nostro, ma anche in rapporto al ruolo che l'Italia ha sul piano internazionale. Con apprensione, parlando con gli amici delle biblioteche, ho sempre sentito denunciare il rischio di ritardi pericolosi del nostro Paese nello stabilire collegamenti col complesso di un sistema bibliotecario ormai di carattere internazionale, collegamenti che sono assolutamente indispensabili se vogliamo assicurare le condizioni per quell'avanzamento della ricerca che giudichiamo così importante.

Questo è il punto che a me pare essenziale sottolineare. Perché è da una visione rozza economicistica che derivano poi tutte le conseguenze che sono state indicate. Credo, e chiudo il mio saluto, che l'importante sia che un convegno come questo metta in luce le possibilità e le prospettive che le nuove tecnologie aprono, ma anche i problemi che esse pongono per la gestione migliore del patrimonio bibliotecario e archivistico; faccia emergere come questo patrimonio sia un fattore essenziale della vita di questo Paese e debba dunque ritornare giustamente nell'agenda politica con una posizione che corrisponda all'importanza di questi beni e di queste istituzioni, una posizione che consenta di porre fine a quella sottovalutazione che tanto

danno produce anche tra coloro che operano in questo settore, ma tanto danno produce soprattutto in generale alla realtà e all'immagine del nostro Paese.

Molti auguri per il convegno.

Tavola rotonda

Rapporti tra servizi culturali ed economia

Paolo Leon^{*}

Farò solo una introduzione. Non essendo un esperto di biblioteche o di archivi, vorrei sollevare alcune questioni che hanno natura economica. Il problema economico principale sta nel fatto che l'utilità creata dalle biblioteche e dagli archivi per l'economia nel suo complesso non è rappresentata nella misura che si usa per valutare i finanziamenti pubblici, cioè il Prodotto Interno Lordo. Il punto di fondo delle difficoltà nelle quali si trovano le funzioni pubbliche non negoziabili sta proprio qui. Per ragioni che attengono alla situazione di finanza pubblica, e per il modo come l'Europa ne ha determinato i vincoli, tutte le funzioni non negoziabili dello Stato, poiché non vedono tradotto il loro valore nel PIL, sono le più svantaggiate dal punto di vista finanziario. Ancor più preoccupante è la meccanica, inesorabile stretta che pesa su questi settori. Poiché la finanza pubblica è misurata dal rapporto deficit/PIL, e poiché le spese non negoziabili non trovano il loro valore aggiunto nel PIL, ogni riduzione di quel rapporto altera la distribuzione della spesa pubblica a favore di azioni che hanno un ritorno monetario, e perciò si ritrovano, appunto, nel PIL; se tali azioni presentano un rendimento monetario, allora sono negoziabili e si privatizzano. Lo Stato, con questa meccanica, si riduce intorno alla spesa che non produce rendimenti espliciti; ma, con la riduzione del rapporto deficit/PIL, finisce per autoesautorarsi. Questo significa che in settori come gli archivi e le biblioteche vi deve essere un surplus di legittimazione, che compensi questo difetto originario.

Si aprono due possibilità: o misuriamo le utilità create dai nostri settori e le raffiguriamo in un PIL allargato, compresa la parte culturale (e allora si esce dalla stretta automatica della finanza pubblica), oppure non possiamo far ciò. È molto difficile calcolare quelle utilità non monetarie, e non lo si fa. D'altra parte, questa utilità non monetaria non è certo sconosciuta, specie per quanto riguarda sia le biblioteche sia gli archivi, e varrebbe la pena affrontare ISTAT ed Eurostat a riguardo. Nel frattempo, possiamo solo studiare, anche con esempi, di quali valori si tratta. Per fortuna, il Presidente Napolitano ha detto recentemente una parola importante sulla spesa in ricerca, metafora per tutta l'attività culturale e pubblica, ma non sono sicuro

che l'intero schieramento politico abbia gli strumenti sufficienti per legittimare il finanziamento pubblico.

Vorrei poi mettere in rilievo una questione che si riferisce al progresso tecnologico, soprattutto per quanto riguarda le biblioteche. Scorgo, infatti, un paradosso: la biblioteca, non quella che è destinata soltanto alla conservazione, ma quella destinata alla pubblica lettura (cioè meno centrale e più locale), fornisce in prestito i libri, e i libri sono un bene privato (il libro è un bene rivale, nel senso che se lo legge una persona non lo può leggere contemporaneamente anche un'altra). Quando si digitalizza un libro, il bene diventa immediatamente pubblico, nel senso che non c'è più rivalità tra gli utilizzatori. Ora, mentre nella biblioteca pubblica tutti possono andare e prendere in prestito un libro, nel digitale, dove tutti contemporaneamente possono leggere lo stesso testo, si incontrano costi di transazione e ostacoli che rendono difficile l'accesso al libro: devi avere la disponibilità di un PC, la manutenzione del computer è a tuo carico, c'è una password e un contratto da sottoscrivere. In pratica, si privatizza un bene pubblico, e si paga quasi tutto ciò che nella biblioteca si troverebbe gratuitamente. Il progresso tecnico, con le diverse misure di esclusione dalla rete, trasforma un bene che ha costo zero in una rendita. Per questo, la sostituzione perfetta della rete alla biblioteca è impossibile; o si immaginano strumenti giuridici che abilitino la rete a svolgere la stessa funzione sociale delle biblioteche pubbliche, oppure il destino delle biblioteche è segnato.

Per gli archivi c'è un altro problema. Viviamo in un paese che purtroppo non ama la trasparenza. Sarà per una qualche lunga tradizione, ma è chiaro che da noi, nel settore privato come nel settore pubblico, e perfino nel settore politico istituzionale, l'archivio è negoziato. I verbali sono sempre negoziati, perché non esiste una verbalizzazione realmente indipendente (esiste, forse, come figura giuridica, ma nei fatti l'archivio spesso non rivela ciò che dovrebbe riportare). Tra l'altro, vorrei far rilevare che i verbali del Consiglio dei Ministri hanno questa natura, cioè sono sempre negoziati e riflettono più l'accordo che il dibattito tra i Ministri. Se Nixon avesse dovuto essere incriminato sulla base dei verbali del nostro Consiglio dei Ministri, non avrebbe mai avuto l'*impeachment*. Questo è un problema vero: non si tratta tanto di cambiare norme o leggi, ma di cambiare comportamenti. Quello che manca da noi, sia nel settore privato sia in quello pubblico, è un qualche fatto esemplare capace di far crescere la domanda di archivio, legittimando così l'offerta. Quando la domanda fosse vera, allora l'archiviazione diventerebbe attività economica: perché l'archivio è un bene economico, serve a mantenere la memoria di contratti, di transazioni, di rapporti poli-

tici, di accordi, di tutto quello che deve essere ricordato; se serve, deve essere pagato, se non dagli utenti, dallo Stato. Deve essere chiaro che il singolo agente economico persegue il proprio interesse, e non conosce tutti gli effetti, presenti e futuri, delle proprie azioni. Non sarà, perciò, in grado normalmente di rendersi conto del valore degli archivi – e se non li domanda, non pagherà.

Sia nelle biblioteche che negli archivi poco può essere commercializzato, e inevitabilmente si dipende dal finanziamento pubblico. E qui sorgono i problemi; se si restringe il finanziamento pubblico su biblioteche e archivi, implicitamente si sostiene che il settore privato è perfettamente in grado di sostituirli: ma abbiamo appena dimostrato che il mercato non è in grado di assicurare le funzioni collettive delle biblioteche e degli archivi.

Tra l'altro, c'è un problema che riguarda il diritto d'autore, perché fin che ci sono finanziamenti pubblici il diritto d'autore può essere rispettato; in assenza del finanziamento pubblico, il diritto d'autore diventa inevitabilmente un mezzo di esclusione: serve agli autori, ma poiché esclude (come i brevetti), non è socialmente accettabile. Per questa ragione, c'è sempre una intermediazione pubblica sia nel caso dei brevetti sia nel caso dei diritti d'autore, che dovrebbero scadere. Per qualche strana ragione, invece, sia gli uni che gli altri proseguono la loro vita molto al di là di quella che dovrebbe essere la loro reale funzione, cioè ripagare l'investimento originario.

Vorrei aggiungere che lo Stato non può soltanto investire. Per esempio, molte provvidenze della Legge finanziaria sono destinate ad investimenti. Nei nostri settori gli investimenti sono importanti perché abbiamo bisogno di rinnovare la tecnologia, ma sono più importanti le spese correnti; è assurdo che in Italia, dove abbiamo abbondanza di archivi e di biblioteche, si lavori a ridurre le spese correnti, e dunque il personale: e, per di più, si tenda a dividere il personale tra chi lavora a tempo pieno e a contratto a tempo indeterminato e chi invece è precario. Mi sono trovato questa primavera in Veneto ascoltando i precari delle biblioteche comunali: lavorano a cottimo.

Il tema non è semplicemente nazionale, è europeo. Si capisce subito che se funzioni pubbliche come quelle degli archivi e delle biblioteche non hanno un riconoscimento "costituzionale" a livello europeo, e a livello nazionale si è costretti dalle difficoltà della finanza pubblica a limitare l'attività in questi campi, allora in Europa le funzioni bibliotecarie e archivistiche degradano. Il problema riguarda tutta l'Europa, ma in particolare i paesi che hanno patrimoni librari e archivistici da conservare. Abbiamo tutti notato come nella discussione per la Costituzione Europea vi sia stato un lungo dibattito sulle radici dell'Unione, ma si sarà notato come, in quella

fase, nessuno ha detto che quelle radici sono presenti negli archivi. Il rapporto che c'è tra l'ideologia – il parlare di radici – e la pratica – quali siano specificamente le radici da ricordare in modo da poterle finanziare – non è nemmeno emerso.

Quale efficienza possiamo portare a vantaggio dei nostri settori? Si può costruire un'alleanza con il settore privato? Sì, ma nel rispetto dei compiti di ciascuno. Il punto centrale delle funzioni bibliotecarie e archivistiche non può essere affidato al mercato e quindi rimane allo Stato. In questi settori ignorare l'intervento pubblico può danneggiare anche il settore privato, che non si rende conto dei benefici che ne ricava a lungo termine. D'altra parte, una volta raggiunta questa consapevolezza, il settore privato può mobilitarsi – dal riconoscimento dell'importanza di queste funzioni, al loro finanziamento, al trasferimento delle tecnologie, all'espressione di una vera domanda archivistica. Forse è giusto richiamare le associazioni imprenditoriali e sindacali alla riflessione: il significato economico collettivo della cultura non può essere banalizzato alla stregua del criterio di convenienza aziendale.

Ilaria Angeli *

Sono lieta di essere in questa sede almeno per due motivi. Innanzitutto perché reputo fondamentale che anche la figura di un editore privato partecipi fin dalle prime fasi all'elaborazione di un progetto che coinvolge un'intera filiera - che parte dall'autore e arriva fino al lettore. E in secondo luogo perché essere qui e parlare di digitale vuol dire che si sta prendendo atto di un qualcosa che non è a venire, ma è già qui, di un processo ormai in atto che non può e non deve essere fermato. Ma semmai, per quanto possibile, cavalcato e indirizzato. In realtà, sono assolutamente convinta che l'avvento del digitale rappresenti un'enorme opportunità per la diffusione del sapere e per la comunicazione scientifica in particolare.

La produzione libraria, infatti, anche se non ha più gli incrementi registrati fino al 2000 (tra gli anni Ottanta e Novanta, con il passaggio all'*offset*, c'è stato un aumento del 100% nel numero dei titoli pubblicati), continua il suo *trend* di crescita anche se con qualche oscillazione. Ma, come tutti sanno, alla crescita del numero dei titoli è corrisposta una diminuzione sempre più rilevante delle tirature e una visibilità sempre più ridotta dei volumi nelle librerie. Mentre il numero dei lettori risulta inesorabilmente fermo. Sicuramente il digitale riuscirà a scardinare una serie di vincoli e imbuto propri del sistema distributivo di oggi, offrendo opportunità e benefici non solo per gli operatori attuali, ma soprattutto per la collettività nel suo complesso. Quella *knowledge society* (che si profetizza da almeno 20 anni) potrà trovare qui gli strumenti per realizzarsi nel quotidiano di ciascuno di noi. Un giorno sarà sicuramente possibile per uno studente turco consultare dal proprio computer di casa un testo antico conservato in un museo, piuttosto che avere un elenco di tutti i volumi che citano il suo autore preferito.

Il digitale sta attuando una vera e propria rivoluzione copernicana: non sono più i documenti ad andare dai lettori, ma saranno i lettori ad andare dai documenti. Dal digitale, quindi, trarranno beneficio:

- gli autori perché permetterà loro di far conoscere le proprie opere ad un pubblico più vasto. Certamente aumenteranno quindi gli autori che, per sfruttare appieno questa opportunità, scriveranno direttamente in

inglese;

- gli editori, perché raggiungeranno un mercato potenzialmente globale;
- le figure intermedie (dai rivenditori, agli aggregatori, alle biblioteche) in quanto i lettori verranno indirizzati ai loro siti;
- e naturalmente i lettori.

La fase iniziale di sperimentazione sta per essere superata e quindi adesso vediamo abbastanza bene quali sono i problemi.

1. In primo luogo, c'è il problema della *stabilità e preservazione* del patrimonio culturale del passato e ancor più del futuro. A questo tema si connette il caso Google (la digitalizzazione del patrimonio librario). Ottima iniziativa, per come adesso risulta impostata sembrerebbe infatti assolutamente riguardosa dei diritti di tutti. Certo è però che non potremo affidarci solo ad un'iniziativa privata. Risulta quindi imprescindibile il ruolo portante che devono assumere le biblioteche. Le biblioteche sono da sempre strumento privilegiato per organizzare la circolazione del sapere e devono quindi porsi come luogo privilegiato per la conservazione delle informazioni. Devono quindi affrontare una serie di problemi e nodi fondamentali:

- devono definire cosa conservare;
- devono definire quindi cos'è un documento editoriale e cosa non lo è: vi è una sorta di *convergenza tecnologica* per cui i prodotti ormai hanno una compresenza di apparati di vario ordine e genere – una enciclopedia multimediale può contenere immagini, sonoro, giochi educativi e quant'altro. Oppure, ancora, come considerare il *print-on-demand*?
- devono definire cosa deve essere conservato garantendo comunque una selezione *qualitativa nel rispetto delle libertà*: non tutto ciò che appare su web può e deve essere preservato. La cronaca di questi ultimi giorni parla chiaro: il filmato del ragazzino handicappato ne è un chiaro esempio;
- devono garantire la durabilità nel tempo: conosciamo tutti la velocità con cui programmi e sistemi cambiano. Sarà leggibile fra 10 anni ciò che è stato prodotto oggi?
- devono studiare un sistema avanzato di catalogazione e codifica: dall'ISBN al DOI? Ma il DOI è a pagamento, e non tutti vorranno sostenerne i costi.

2. Il problema delle catalogazione è strettamente legato ad un problema fondamentale che investe tutti gli operatori: *l'accessibilità* e soprattutto la *reperibilità dei documenti*. Questa è una funzione destinata ad acquisire valore anche maggiore: a diventare il problema dei problemi. Se rendiamo disponibili e accessibili milioni e milioni di documenti le modalità di ricer-

ca quali conosciamo adesso diventeranno rapidamente inutilizzabili, per l'eccesso stesso dei risultati che genereranno.

Il sovraccarico di informazioni rischia di uccidere il web. Si parla già di WEB 2.0 o anche di web semantico: dove una nuova generazione non solo di tecnologie, ma anche di operatori, proporranno servizi capaci di strutturare le informazioni, selezionarle, categorizzarle. Noi crediamo che questa funzione sarà molto importante: un po' la versione nel mondo digitale di quella che l'editore tradizionale assolve nel mondo della stampa.

E anche qui risulta fondamentale il ruolo che assumeranno le biblioteche in questa funzione di 1) orientamento; 2) selezione; 3) guida nei confronti del lettore-utente.

Gli scenari economici

Ci rendiamo conto che nella catena della produzione e comunicazione scientifica (una catena molto lunga che parte dall'autore per arrivare dopo molti passaggi al lettore) **i rapporti tra i vari operatori** e intermediari (tra cui editori, nuovi *infomediatori*, *aggregatori*, e naturalmente biblioteche e archivi) sono destinati a mutare. Muteranno probabilmente i confini d'impresa (chi fa che cosa) e i modelli economici di business (le fonti di ricavo) degli operatori.

Noi crediamo non si debba vivere con apprensione questo passaggio. Siamo convinti si potrà preservare un pluralismo di operatori (non crediamo in un monopolio Google come in un monopolio Microsoft). A tal fine, crediamo però sia indispensabile un dialogo e una cooperazione tra gli operatori attuali (*in primis* editori, intermediari specializzati in servizi bibliografici, biblioteche...) in una prospettiva non di difesa dello status quo, ma di elaborazione e implementazione di servizi capaci di creare valore per l'utenza finale.

I nostri progetti

L'editoria periodica è quella dove il processo di digitalizzazione è maggiormente avanzato. Sin dal 2000 abbiamo sperimentato modalità di diffusione digitale dei contenuti relativi ad oltre 70 nostre pubblicazioni periodiche. L'utente può acquistare un credito per effettuare il *download* di 20 articoli singoli, scegliendoli a piacimento dalle nostre riviste. Il servizio ha visto naturalmente una crescita costante di fruitori. Dai prossimi mesi potenzieremo questa possibilità offrendo alle biblioteche la possibilità di abbonamento al formato *on line* delle nostre riviste, sia per l'annata in corso, sia per gli arretrati secondo le modalità e gli standard affermatasi di recente

nel mondo angloamericano. Siamo in tal senso siglando un accordo con un aggregatore italiano, Casalini.

Ma anche nel campo delle pubblicazioni monografiche (in ambito scientifico) il processo sta recuperando terreno (dopo il disinteresse seguito ai fallimenti dei primi e-book). E anche noi a partire dai primi mesi del prossimo anno lanceremo i primi e-book da scaricare a pagamento dal nostro sito. Proporremo sia pubblicazioni che verranno vendute solo in versione e-book, sia pubblicazioni che verranno vendute sia in versione e-book sia in cartaceo, sia in italiano sia in lingua. Proporremo sia novità che titoli “storici”. I file saranno ovviamente criptati, ma una volta che viene da noi fornita una apposita password saranno scaricabili (1 volta) e stampabili. Abbiamo cioè optato per una versione più “accomodante” e “morbida” rispetto ad alternative più “dure” adottate da una serie di editori americani.

Il problema dei diritti

Arriviamo dunque al problema per noi editori più dolente: quello dei diritti d'autore. È questo un tema che nel mondo digitale si pone con un rilievo e una pressanza sicuramente diversi che nel mondo dell'editoria cartacea. L'opera a stampa certamente poteva essere riprodotta: un tempo a mano (ricopiandola) e poi (da che esistono le fotocopie) fotocopandola (nei limiti adesso previsti dalla legge). Ma con le fotocopie è comunque un processo scomodo e oneroso. L'opera digitale per natura è illimitatamente riproducibile ed è trasmissibile a costi praticamente nulli.

La possibilità di ricavare un equo compenso per l'opera del proprio ingegno (come previsto a partire dalla convenzione di Berna, per venire alla direttiva CEE del 2001 e alle più recenti normative italiane come la legge Urbani del 2003) non è un residuo di un diritto medievale meritevole di essere quanto prima superato: un vincolo alla libertà del sapere. È invece la condizione perché questa libertà di pensiero possa affermarsi, consentendo ad una pluralità di operatori di investire nella diffusione e promozione dei prodotti del sapere. Abbiamo scoperto, ad esempio, solo in questi giorni che una fondazione olandese vende sul suo sito gli articoli di alcune nostre riviste, debitamente scansite senza nostro consenso. Ovviamente tale comportamento è non solo inaccettabile ma del tutto illegale e stiamo quindi procedendo per le inevitabili vie legali. Invocare nel digitale una tutela rigorosa del diritto d'autore non è un'egoistica difesa di una rendita, ma la condizione per continuare ad assicurare vita ad una molteplicità di voci (di autori e di editori).

D'altronde, se dovessimo immaginare che tale tutela non possa venir

garantita (e che ad esempio per simmetria con il diritto di prestito interbibliotecario per le opere cartacee egualmente venisse consentito l'accesso in rete o la trasmissione di copie in ambito anche interbibliotecario) le conseguenze inevitabilmente sarebbero molto dolorose e onerose. Se così fosse infatti dovremmo pensare:

- **SOLUZIONE 1:** che le risorse necessarie dovrebbero pervenire tutte a monte dal contributo pubblico: che quindi sarebbe chiamato a finanziare interamente la pubblicazione, e a decidere preventivamente ciò che è meritevole e ciò che non è meritevole di pubblicazione (scelta che attualmente è affidata ad una più ampia gamma di operatori, che si assumono liberamente il rischio di mercato);
- **SOLUZIONE 2:** che tutti gli oneri vengano addebitati ad un nucleo ristrettissimo di utenti, con un innalzamento spropositato dei prezzi unitari del singolo prodotto.

Sia la prima che la seconda soluzione porterebbero a delle conseguenze così negative (per la collettività prima ancora che per gli operatori) da rovesciare completamente il senso delle buone intenzioni iniziali (le finalità di diffusione del sapere che si vorrebbero perseguire). Non vogliamo proporre soluzioni che ci garantiscano una sorta di protezione blindata.

Noi invochiamo quindi soluzioni che si facciano carico di preservare l'equo compenso per i diritti d'autore garantendo dei limiti all'accesso, alla riproduzione e alla trasmissione dei contenuti.

Soluzioni di questo tipo avrebbero il pregio di:

- contenere i prezzi d'accesso alle singole opere (presumibilmente favorirebbero la diffusione di opere a prezzi significativamente più bassi di quelli delle corrispondenti opere a stampa: *pagare tutti per pagare poco*);
- consentirebbero inoltre una libertà di mercato che indurrebbe gli operatori ad investire *nello sviluppo di quei servizi di promozione, di indicizzazione, di organizzazione e strutturazione delle ricerche* che – come abbiamo visto sopra – sono il vero valore aggiunto che nei prossimi anni potrà essere reso disponibile agli utenti.

È necessario dunque prendere atto che con il digitale l'editoria non è più mercato dei contenuti ma mercato dei diritti sui contenuti. Se tali diritti non vengono tutelati si rischia l'irrigidimento e la paralisi.

È quindi per noi indispensabile stabilire delle alleanze che non soffochino, ma che consentano reali convergenze tra i diversi settori – dalle biblioteche ai grandi laboratori della ricerca tecnologica, dagli editori ai nuovi aggregatori alle università – con il comune obiettivo di diffondere le conoscenze e il patrimonio culturale italiano e competere con i giganti d'oltreo-

ceano.

*Pietro Folena**

Ringrazio molto l'Associazione Bianchi Bandinelli per l'invito e per aver messo a fuoco un tema su cui l'attenzione del mondo politico è molto sbiadita, è molto distratta. Io ho scaricato grazie a Google il contributo che l'Associazione aveva mandato il 28 febbraio 2006 con una serie di proposte per il Programma dell'Unione. I danni della precedente legislatura in campo culturale sono immensi, noi abbiamo avuto qualche indicazione – ne parlerà Danielle Gattegno Mazzonis – e stiamo tentando di portarne altre nell'esame che è in corso al Senato per invertire la tendenza. Si è fatto qualcosa di più sul versante dello spettacolo, ancora troppo poco sul versante della ricerca e dell'Università. Voglio qui dire, tuttavia, con preoccupazione e diciamo come uno dei problemi che abbiamo di fronte – non voglio certo parlare di politica! – si stenta ancora a vedere una strategia che faccia della cultura il cuore di un'idea di Paese, di un'idea di futuro.

Si fa molta retorica nei convegni sul fatto che la cultura è il nostro petrolio, e il petrolio dell'Italia, quindi con tutte queste esitazioni si fatica a comprendere che di fronte a parametri, definiti stupidi dall'attuale Presidente del Consiglio, non si cerchi di diventare un po' più intelligenti e che per archivi e biblioteche e comunque nei confronti del patrimonio culturale non si cerchi di andare un po' al di là trovando le motivazioni.

Io mi riconosco molto in quello che Chiarante prima e Leon all'inizio di questa tavola rotonda hanno proposto, e vorrei dire che per giungere a un cambiamento, che oggi non c'è, su questo terreno, ho l'impressione che dobbiamo liberarci da due paradigmi che hanno ispirato le politiche sui beni culturali nel corso di questi anni. Il primo è stato sostanzialmente una visione molto debole del pubblico e dello Stato, che ha portato a concepire che il mercato potesse, non si sa per quale ragione, sostituirsi e risolvere i problemi che noi non potevamo più risolvere perché dovevamo tagliare in nome dei parametri di Maastricht. In questa idea della cultura come mercato e come merce si è poi costruita anche una certa politica tutta italiana, che chiamerei con bruttissimo neologismo "eventismo". Noi non abbiamo un calcolo preciso del complesso di risorse che vengono drenate nelle ammini-

strazioni locali e territoriali per questa enorme quantità di notti bianche, manifestazioni, festival, molti dei quali sono fatti di grande positività, ma in un contesto in cui rischiamo di portare a breve le chiavi delle biblioteche al Ministero per i beni culturali, di chiudere istituzioni che sono fondamentali. Credo che il modo di rispondere a questa ideologia è quello di rifondare invece la nozione di cultura come bene comune, con tutte le conseguenze che da questa affermazione possono venire. Il secondo fatto è la privatizzazione e l'esternalizzazione di molti servizi culturali. Neanche io nego che il privato possa concorrere e ci sono forme di *governance* molto interessanti, però il lato soggettivo di queste privatizzazioni e esternalizzazioni è la precarizzazione del lavoro culturale e intellettuale. Noi abbiamo cercato di mettervi l'accento in Commissione Cultura, sostanzialmente facendo audizioni con i lavoratori precari della cultura. Questo problema investe tutti i settori e anche quello di cui stiamo parlando, gli archivi e le biblioteche. Credo che ripartire dalla dignità del lavoro, dalla rifondazione di un'idea di pubblico è un punto estremamente importante.

Certo il successo di Google ci dice come il mercato oggi faccia dell'archiviazione e della sua disponibilità al pubblico un grandissimo affare: chi di noi non sa quanto la nostra vita è cambiata! Tuttavia credo che si tratti di vedere come questi processi, quelli di grandi aziende private che offrono i loro servizi con dei criteri, dei valori e delle priorità che decidono loro, senza discernere tra cose più o meno significative, in realtà è un lavoro laterale privato molto importante, che ci consegna una fortissima domanda, da parte soprattutto delle giovani generazioni, di libera circolazione del sapere. Non voglio intervenire sul tema del diritto d'autore che mi stimola moltissimo, sono stato tra quelli che hanno protestato contro la prima versione dell'UCD, della direttiva europea, e che hanno spinto perché avesse delle correzioni; credo che il diritto d'autore sia stato utilizzato nel corso di questi anni non per tutelare gli autori, che vivono delle opere dell'ingegno, ma per difendere una logica di privatizzazione in tutto il campo dei contenuti culturali. Esiste oggi una domanda dei ragazzi, anche anarchica, che scaricano la musica, la cultura, il sapere; a questa domanda non possiamo rispondere "fate bene a fotocopiare!" (come ho detto di fronte all'Associazione degli Editori, un ragazzo che studia all'Università e fa l'esame su una fotocopia sbiadita di una fotocopia sbiadita di una fotocopia buona di un libro studierà peggio, è un processo che nega il diritto all'apprendimento che viene da parte dei giovani). Ma a questa domanda, questo è il punto, noi dobbiamo dare risposta con un nuovo servizio culturale pubblico e se siamo in grado di usare il sistema delle biblioteche e degli archivi come il cuore di

un nuovo grande servizio culturale pubblico, io credo che l'impresa ne trarrà un evidente giovamento. Voglio cioè dire che stiamo parlando di un pezzo di *welfare*, se vogliamo chiamarlo *welfare*, ma comunque di un servizio che non può essere pensato se non a carico della fiscalità generale; altro conto è il fatto che deve essere gestito in modo efficiente, altro conto è il fatto che può anche avere dei prodotti che poi vende per finanziarsi; ma se noi partiamo dal presupposto che le biblioteche e gli archivi debbono cercare di vivere con pochi fondi tutti straordinari e a progetto e si cancella il principio che questo è un servizio culturale che deve essere a carico della fiscalità generale, come il Servizio Sanitario, o noi affermiamo questo principio o il destino di questo servizio è segnato.

È quindi una grande battaglia politica generale, anche dentro la maggioranza, che dobbiamo fare, sapendo che abbiamo dati di lettura dei libri che sono allarmanti e che, quindi, ci dicono che esiste una vera e propria emergenza culturale; se poi la leggiamo assieme al *format* unico che attraversa tutte le televisioni pubbliche e private, che è il *format* dell'idiozia, è evidente che il bullismo giovanile e le forme di disgregazione che si avvertono anche in un luogo di resistenza come la scuola pubblica sono destinate a crescere. O i dati di diffusione dei quotidiani: in Italia si leggono lo stesso numero di copie di quotidiani che si leggevano quarant'anni fa.

Allora io propongo concretamente, finita la Finanziaria, di aprire un tavolo anche in Parlamento e sentire in Commissione i responsabili degli archivi e delle biblioteche, per capire se nell'ambito della legge sul libro che noi intendiamo calendarizzare nel corso delle prossime settimane siamo in grado anche di dare alcune risposte; se nell'ambito della riforma del Ministero – su cui alcune critiche sono emerse – possiamo intervenire. Concludo facendo questa proposta e dando disponibilità a proseguire su quel terreno un lavoro; se necessario anche a darci uno strumento legislativo apposito, che immagini cosa può diventare un servizio culturale fondato sul patrimonio di biblioteche e di archivi nel nostro Paese.

* *Avvocato. Studio Tosetto, Weigmann e Associati (Milano)*

¹ Osserva M. RICOLFI, *Il diritto d'autore*, in N. ABRIANI, G. COTTINO, M. RICOLFI, *Diritto industriale*, Padova, 2001, p. 353, che «l'atto di nascita dell'opinione pubblica va forse ritrovato nel 1775, quando il Dr. Johnson poté sferrare un poderoso e veemente attacco all'Earl di Chesterfield, che, in passato, era stato suo patrono: il padre delle lettere inglesi poteva ormai tranquillamente contare sui proventi della sua infaticabile attività pubblicistica».

² Il punto è, in effetti, controverso: mentre le Istituzioni comunitarie paiono decisamente

Carlo Eligio Mezzetti*

La configurazione degli istituti giuridici è, sovente, il portato di opzioni non solo economiche, ma anche politiche e culturali che contribuiscono a definirne la fisionomia. Ciò vale anche per il diritto d'autore, la cui "fisionomia" è stata modellata in funzione del progressivo affermarsi della libertà di espressione nel corso del secolo dei lumi (Statuto della Regina Anna del 1709 in Inghilterra; legge federale degli Stati Uniti d'America del 1790; leggi rivoluzionarie francesi del 1791 e del 1793). Il diritto d'autore è stato, in particolare, lo strumento per l'affermazione di una dimensione non secondaria della libertà di espressione: la "libertà dal mecenatismo", la possibilità per gli autori di svincolarsi da condizionamenti esterni e di rivolgersi al pubblico (anziché al principe) per trarre il loro sostentamento dalle loro opere¹.

Proprio in virtù del suo stretto nesso con la libertà di espressione, di critica e di ricerca, e quindi con l'inaccettabilità di qualsiasi intervento sulla creazione intellettuale che possa avere effetti in senso lato censorie, il diritto d'autore gode tradizionalmente, rispetto alle altre privative intellettuali, di uno statuto particolare: l'esclusiva sorge immediatamente ed automaticamente, all'atto stesso della creazione dell'opera, prescindendo quindi sia dalla "meritevolezza" dell'opera stessa, che da formalità e controlli sull'esistenza dei requisiti di tutela; manca quindi (o quanto meno è assai tenue) un meccanismo articolato di limiti e di filtri a cui sia assegnata la funzione di equilibrare i costi sociali della privativa con i suoi benefici; tra i requisiti di tutela, quello della novità è richiesto sul piano soggettivo (indipendenza della creazione) e non su quello oggettivo-estrinseco², così che anche opere identiche, purché frutto di un lavoro autonomo dei rispettivi autori, sono tutelate; essendo il sorgere della tutela indipendente da un atto amministrativo (come invece avviene per marchi e brevetti) la protezione è automaticamente universale (o

orientate nel senso indicato nel testo, parte della dottrina (segnatamente italiana) richiede invece la presenza anche della novità oggettiva. Sulla questione v., *ex multis*, P. AUTERI, *Diritto d'autore*, in P. AUTERI et al., *Diritto industriale – Proprietà intellettuale e concorrenza*, Torino, 2005, p. 500 ss.

almeno estesa a tutti i Paesi aderenti alla Convenzione di Unione di Berna e oggi all'Accordo TRIPs); tale esclusiva permane per un tempo assai lungo, di nuovo indipendentemente da formalità o costi per il mantenimento della stessa; la sua durata è incerta a priori (in linea di massima, settanta anni a decorrere dalla morte dell'autore), ed anzi può estendersi in perpetuo grazie a successive elaborazioni o "aggiornamenti" dell'opera; non esiste alcun onere di "attuazione", *i.e.* di pubblicazione o divulgazione dell'opera, così che è possibile mantenerla in regime di "inedito" sino a che il mercato non sia pronto ad accoglierla; ugualmente, la tutela d'autore è compatibile con uno sfruttamento dell'opera in regime di segreto industriale (si pensi alla nota questione del "codice sorgente" dei programmi per elaboratore); l'esclusiva è di natura intrinsecamente "ultramerceologica", grazie al diritto di autorizzare successive elaborazioni o adattamenti dell'opera, oltre che grazie al principio di indipendenza delle varie facoltà di utilizzazione economica; la privativa può quindi estendersi su più mercati indipendenti (ad esempio, da quello librario, a quello cinematografico, a quello della produzione audiovisiva, secondo l'iter abbastanza consueto romanzo – film – serie televisiva); in virtù, infine, del legame tra forma espressiva e personalità dell'autore, il diritto d'autore conferisce un potere sull'utilizzazione dell'opera assai ampio, che comprende la facoltà di impedire a terzi di trarne opere "dipendenti" (elaborazioni creative) e che investe anche profili non patrimoniali (diritti morali).

La storia del diritto d'autore è storia del suo adattarsi al mutamento del contesto tecnologico e sociale di fruizione delle opere dell'ingegno: nulla di strano, quindi, che si tratti di materia in continua evoluzione, e che a farsi carico di tale adattamento sia stato prevalentemente, negli ultimi anni, il legislatore comunitario, che nell'arco di poco più di un decennio ha compiuto una pressoché completa armonizzazione della materia. Ciò che ha caratterizzato la storia recente del diritto d'autore in Europa – che appunto coincide con la storia della sua armonizzazione comunitaria – è il fatto che le peculiarità a cui facevo riferimento, proprie di un sistema in origine "a-mercantile", hanno rappresentato un notevole incentivo ad utilizzare il diritto d'autore come *tecnica di tutela*, capace di adattarsi a beni ed interessi eterogenei, e nella quale riversare "creazioni" la cui protezione sarebbe stata impossibile, o più costosa, o più flebile, nell'ambito di istituti quali il brevetto, il segreto industriale o la concorrenza sleale.

La fisionomia del diritto d'autore è uscita profondamente mutata da tale processo. Alle tradizionali "creazioni estetiche" si sono così aggiunte, quale oggetto della privativa intellettuale, le cosiddette "creazioni utili" (software e design, in particolare), dotate di una spiccata valenza funzionale, mettendo in crisi la stessa distinzione tra tutela d'autore e tutela brevettuale ed anzi dando luogo ad *ibridi legali* che sono suscettibili di una doppia protezione. Con l'ingresso nel campo delle opere dell'ingegno di tali "creazioni utili", ma soprattutto con l'introduzione di un diritto *sui generis* sulle banche dati, ad essere toccato è stato peraltro uno dei cardini dell'istituto: la distinzione tra contenuto ideativo o informativo dell'opera e sua forma espressiva; tradizionalmente, il primo, liberamente appropriabile da chiunque, la seconda, oggetto di un diritto di esclusiva. Si tratta di un tema soltanto apparentemente tecnico: il settore delle banche dati e delle compilazioni svolge infatti un ruolo determinante nella moderna "economia della conoscenza": coinvolge la circolazione e l'allocatione delle informazioni e, pertanto, rappresenta una fonte strategica di innovazione e di progresso della società. Informazioni e dati, peraltro, non sono soltanto uno strumento di efficienza ed una fonte di vantaggio competitivo nell'economia post-industriale: l'accesso a dati ed informazioni è indispensabile per il progresso scientifico, evitando la duplicazione delle ricerche empiriche e fornendo la base "quantitativa" per lo sviluppo e la verifica di nuove teorie. Non solo: informazioni e dati sono elementi essenziali per la formazione dell'opinione pubblica e quindi la loro accessibilità e diffusione rivestono una notevole importanza per la conservazione e lo sviluppo di una società democratica e pluralistica.

Ulteriormente, le accresciute possibilità di utilizzazione e di violazione introdotte dall'evoluzione tecnologica hanno alimentato un'accentuata *voglia di protezione* in capo agli autori ed ai loro aventi causa imprenditoriali, che ha portato non solo ad un'espansione delle facoltà esclusive, ma anche alla compressione di alcuni dei limiti che erano tradizionalmente imposti alla tutela al fine di salvaguardare l'interesse generale alla diffusione ed accessibilità delle opere: la durata della privativa ed il suo non estendersi ad alcune forme di utilizzazione "libere". Può al riguardo parlarsi – in termini forse giuridicamente non troppo rigorosi – di una progressiva ritrazione del *pubblico dominio*.

L'armonizzazione del diritto d'autore in ambito comunitario è stata sino ad ora funzionale, in modo pragmatico e senza troppi scrupoli pro-concorrenziali, ad una politica legislativa orientata alla "protezione elevata" degli

investimenti nel campo dell'innovazione creativa. Sarebbe semplicistico ritenere che ciò sia il mero portato del recepimento di modelli sviluppati altrove, segnatamente negli Stati Uniti. La comparazione tra i due ordinamenti giuridici, e l'esame della posizione assunta dalla Comunità nei negoziati internazionali relativi a questa materia, mostrano anzi il tentativo dell'UE di assumere la *leadership* nella circolazione, a livello mondiale, dei modelli di tutela, in una *competizione regolatoria* che ha assunto le dimensioni di una vera e propria "escalation protezionista".

L'"espansione del copyright" in ambito comunitario costituisce in effetti un fenomeno peculiare, che non ha paragoni sulla scena mondiale. Il costante perseguimento di un "livello di protezione elevato" è avvenuto prescindendo sia dalla tradizione (anche costituzionale) prevalente nei Paesi membri, che inquadra il diritto d'autore nel più ampio diritto dell'individuo a prendere parte alla vita culturale e a godere della produzione artistica e scientifica, che dall'impianto concettuale proprio del sistema internazionale di tutela della proprietà intellettuale, risultante dalle due "grandi convenzioni" di Parigi e di Berna, che si fonda sulla distinzione tra *paradigma* d'autore e *paradigma* brevettuale. Manca, nei documenti preparatori e nelle stesse direttive successivamente adottate (salvo la parziale eccezione della Dir. 2001/29), il riconoscimento del nesso funzionale tra diritto d'autore e libertà di manifestazione del pensiero, e anzi a mancare è proprio il riferimento a "fondamenti" del diritto d'autore diversi dall'efficienza allocativa. Se l'esigenza principale avvertita dal legislatore comunitario era la "remunerazione degli investimenti" nel settore dell'innovazione creativa, quell'assenza appare del tutto coerente: enfatizzare (o anche solo rammentare) il

³ Cfr. sul punto J. WEILER, *Gli ideali dell'integrazione europea*, in B. Beutler et al., *L'Unione europea. Istituzioni, ordinamento e politiche*, Bologna, 1998, p. 28 e *passim*, il quale evidenzia le componenti di tale "nozione comunitaria": innanzitutto, la "virtù" della prosperità risalta «se la contrapposiamo al panorama di distruzione di povertà di allora [il dopoguerra]. In quelle condizioni, individuali e sociali, la prosperità assumeva il significato del tutto differente di dignità – sia personale che collettiva»; in secondo luogo, «l'aver legato la prosperità a uno sforzo cooperativo produceva l'effetto di mitigare gli egoismi. La Comunità si basava sulla responsabilità collettiva nel suo sforzo di ricostruzione: essa era, infatti, un regime che cercava di porre un freno a ogni tentativo di un singolo Stato membro di accrescere il proprio benessere a spese degli altri»; infine, «la nozione comunitaria di prosperità quale ideale [...] è intimamente legata ad un diverso, ma non meno essenziale, filone dell'idealismo europeo» caratterizzato da «un particolare carattere di base: quello della responsabilità sociale collettiva per il benessere dell'individuo e dell'intera comunità».

nesso funzionale tra diritto d'autore e libertà di espressione sarebbe stato controproducente, perché non sarebbe stata giustificabile l'estensione della tutela a creazioni prive di una vera e propria "dimensione rappresentativa" e non recanti l'"impronta della personalità dell'autore". A ben vedere, il legislatore comunitario ha però anche tenuto in scarsa considerazione quell'*ideale di prosperità* che permea storicamente il processo di integrazione europea ed emerge in particolare dall'art. 2 del Trattato, con una valenza ben più ampia e complessa della pura e semplice efficienza allocativa³. Esso induce infatti a prestare attenzione al problema dell'accessibilità (sia in termini assoluti che in termini di costi) della cultura, dell'intrattenimento e dell'informazione: più specificamente, se considerazioni di efficienza possono orientare a una tutela sufficientemente forte per le opere dell'ingegno, considerazioni di "prosperità" sociale e culturale impongono di fissare precisi limiti al diritto di privativa, intendendo tali limiti non come accidentali deviazioni rispetto alla "normalità" della configurazione proprietaria delle opere dell'ingegno, ma come un elemento connaturato al diritto d'autore.

* *Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo". Consigliere del Ministro dell'Università e della Ricerca*

*Giovanni Ragone**

Il tema della comunicazione della memoria digitale implica una riflessione che attraversa molti e diversi punti di vista, e in un certo senso porta ogni specialismo ad allargare e integrare la prospettiva. Per quanto mi riguarda, l'incontro con i mondi degli archivi e dei tanti progetti di digitalizzazione del patrimonio è particolarmente stimolante non solo come mediologo interessato alla comunicazione dei beni culturali e all'evoluzione dell'editoria, ma anche per l'attività di governo.

Dopo più di un quindicennio dall'esplosione delle ICT, siamo di fronte alla necessità di un'uscita da una prima fase di iniziative ancora pionieristiche e instabili. Serve un'infrastrutturazione che renda comunicabili, accessibili, valorizzabili le risorse (testuali, musicali, visuali e audiovisuali). Le autorità ministeriali dei Beni Culturali, della Ricerca, insieme alle Regioni e alle Università stanno lavorando per la prima volta a un programma comune, pluriennale che speriamo sia varato dal Governo. Un'infrastruttura nazionale richiede connettività, servizi di rete, ma anche e soprattutto circolazione degli oggetti digitali, e un salto di qualità nella comunicazione e nei servizi rivolti ai navigatori nella rete.

Occorre una maggiore consapevolezza degli ambienti che comunque l'epoca della memoria digitale ci porterà ad abitare e dunque un qualche sforzo di analisi e di teoria: si tratta infatti di mettere a punto strategie attive e i concetti che si utilizzano non sono neutrali. Partendo da quello che spesso si assume come il termine finale del processo, e invece ne è l'inizio: i destinatari. Perché e per chi conservare? a chi si comunica? Meglio, con chi si comunica? Domanda che si ribalta automaticamente verso gli emittenti, poiché si tratta di processi istituzionali o in qualche misura da istituzionalizzare, e anche la natura dell'istituzione che digitalizza e comunica il patrimonio tende a cambiare, nella società in rete.

A creare nel corso dei secoli pratiche specializzate di comunicazione che si rivolgono al patrimonio dei documenti storici sono sempre state soggettività definite, bisogni precisi. Su un piano funzionale, la struttura di archivi, biblioteche, musei – ma anche di università, accademie e diversi tipi

di centri e istituzioni di cultura – si è sempre modellata nello scambio e nella tensione tra domanda organizzata di informazione, di formazione e anche di ospitalità, e offerta degli stessi *benefit* secondo processi identitari variabilmente aperti e flessibili. Non sarebbe dunque sensato costruire ambienti di rete senza individuare su questo piano le linee di tendenza. In linea di massima, nel comunicare *on line* ogni istituzione – sia un museo, una fondazione culturale, oppure (ed oggi questo è possibile a molti e non solo ai grandi collezionisti e mecenati) un singolo creatore o raccogliitore di contenuti digitali – si definisce come una specifica soggettività, attraverso un proprio orientamento alla comunicazione con altre soggettività, che manifesta intenzioni e offre opportunità nell'uso dei patrimoni. E in rete, attualmente, chi ci si aspetta di incontrare? Tre grandi classi di utilizzatori:

- quelli classici, vale a dire i *ricercatori* “*professionali*”; in qualche caso, *communities on line* di ricercatori; o anche – su un terreno più evoluto e organizzato – imprese o servizi che integrano le grandi funzioni di interesse pubblico (beni culturali, pubblica amministrazione, professioni, educazione e ricerca, assicurando accessibilità a documenti digitalizzati per specialisti e funzionari, in forme che hanno potenzialmente a che fare con l'editoria elettronica);
- le *factories* che producono i media sul piano spettacolare, per esempio cercando immagini per la moda, per la carta stampata, per la preparazione di prodotti cinematografici o televisivi (ponendo ai detentori dei patrimoni problemi non dissimili dagli utilizzatori precedenti, ma su scala più larga, per esempio riguardo alla cessione virtuale e temporanea dell'oggetto digitale);
- i *navigatori* in rete, interessati alla memoria digitale secondo bisogni di costruzione delle conoscenze e delle identità, e/o di consumo vocazionale. Penso al turismo culturale, ma anche alla passione cooperativa per la conoscenza di tanti singoli che interagiscono in *communities* più o meno effimere, con impliciti investimenti in “learning organization”, di cui i *blog* e i *wiki* sono solo una fase di passaggio. Penso alle reti di insegnanti, alle pratiche di ricerca/azione *on line* tipiche della didattica costruttivista e dell'ibridazione tra aula e *e-learning*. In tutti quei casi e in tanti altri emerge una domanda di informazione che si rivolge alle istituzioni culturali in quanto tali o a network o servizi specializzati, in grado di rispondere in modo adeguato.

Gli utilizzatori classici non costituiscono più il gruppo dominante nella domanda. Lo sviluppo della rete ha enormemente incrementato le ultime due classi di utilizzatori. In meno di due decenni, la comunicazione cultu-

rale si è mondializzata, si è integrata con i media spettacolari, e si è disintegrata in milioni di soggettività che comunicano e creano (non solo accedono a) i beni della memoria digitale. E questa sostanziale mutazione della domanda va vista naturalmente nel contesto della generale metamorfosi della memoria storica.

Il senso del passato è mediato, già oggi, prevalentemente da un campo di processi culturali molto ampio, che molto genericamente e euristicamente possiamo ricondurre al concetto di “memoria digitale”. Ed è un campo tendenzialmente esposto, come ogni altra forma di comunicazione in rete, alle polarizzazioni (globale/locale, macro/micro) dei grandi flussi, e a importanti fratture generazionali. Limitiamoci al secondo aspetto: sono più rilevanti nella fase attuale di accelerazione della rivoluzione comunicativa i tracciati che discriminano le pratiche per età, piuttosto che per i livelli di istruzione o di reddito: i più anziani sono abituati a dirigere domanda e pratiche della memoria storica attraverso il medium scrittura/lettura, nell’alveo delle grandi istituzioni formative e politiche alla base delle culture nazionali; la generazione degli anni cinquanta e sessanta ha integrato quei modelli con quelli dell’industria culturale (consumi di massa, turismo culturale, immaginario spettacolare audiovisivo); gli attuali trentenni hanno un *imprinting* prevalentemente televisivo e saranno forse gli spettatori delle web-tv; i ventenni sono i primi viventi dotati fin dall’inizio delle qualità dei navigatori su internet, con un atteggiamento produttivo/interattivo più accentuato nelle attività di comunicazione *on line*.

Tutto questo implica l’assoluta necessità di conoscere gli scenari della domanda. E dall’altro lato, è altrettanto necessario riflettere sulla soggettività delle istituzioni; ognuna è dotata di una sua missione e vocazione, spesso di una lunga tradizione; i fattori di identità, certo, non vanno dispersi, ma in quanto elementi di un progetto, vanno sempre interpretati, consapevoli che la rete invita a cambiare le soggettività, a renderle programmaticamente aperte e interattive, verso le diverse classi e i diversi tipi della domanda. L’analisi dei ruoli e delle funzioni che i soggetti depositari dei patrimoni rivestono – quelli effettivi, quelli che essi individuano ma non sono in grado di esercitare, e infine quelli potenziali che emergono dalla analisi di ciò che accade in rete e dal confronto internazionale – è quindi uno strumento essenziale per definire strategie di comunicazione. Più strategie, aperte a ventaglio, verso le soggettività dei destinatari.

Torno al concetto di memoria digitale. La nuova cultura, la nuova società in rete, la nuova economia basata sull’informazione, stanno determinando

un cambiamento strategico complessivo per le istituzioni della memoria storica. L'industria moderna, con produttori, beni prodotti e mercato ben distinti tra loro, si sta sciogliendo in uno spazio fluido, dove interagiscono le correnti dell'immaginazione collettiva, della comunicazione che si fa produzione, assai instabilmente aggregate in reti di luoghi ad alta densità di connessione. Uno spazio agito dalle grandi imprese globali e multimediali, ma anche dalla dimensione identitaria di piccoli soggetti produttori di contenuti e di servizi. Si generano ambienti virtuali in cui diventa sempre più difficile stabilire sul lungo periodo la proprietà e la stabilità di un oggetto, e dove piuttosto ha senso la negoziazione costante e la produzione di nuovi oggetti a partire da quelli disponibili. Il paradigma della *conservazione e gestione della memoria* documentaria in ambienti digitali deve quindi essere innestato entro un paradigma più ampio che è quello della *comunicazione e valorizzazione*.

Questo significa che non basta "aggiungere" alla attività tradizionale di un'istituzione alcune altre attività tese alla comunicazione e alla valorizzazione. Né è sufficiente semplicemente, uno sforzo sul piano del marketing o della promozione o di vere e proprie campagne pubblicitarie (utili e probabilmente necessarie, ma troppo limitate, perché le istituzioni/fondazioni culturali non possono solo "vendere" beni, o il loro stesso *brand image*, in un mercato competitivo). Non si tratta tanto di sedurre il consumatore, anche se occorre imparare a farlo (come esempio e parabola: una videoteca con i classici del cinema che permette di vedere alcune scene di ogni film invoglia alla visita in loco, ma si pone anche potenzialmente come medium per la vendita *on demand* di dvd). Il ruolo di un istituzione culturale è piuttosto quello della (ri-) *mediazione culturale* come invenzione a tutto tondo di forme di *produzione* sul piano della conoscenza e dell'immaginario storico (identità collettiva), inscindibili dalla natura mediale e quindi estetica delle strategie e degli strumenti del comunicare. Produzione: non solo di oggetti e servizi culturali, ma di forme estetiche.

La memoria digitale non è una semplice traduzione di oggetti in altri oggetti su un diverso medium, e il suo senso non è quello di un potenziamento e di una più facile standardizzazione programmata delle relazioni tra gli oggetti e i soggetti che ne fanno uso. Perché la memoria umana – che da sempre organizza le sue protesi, come archivi e biblioteche – non è un deposito, né un'entità unica. Le neuroscienze sono oggi in grado di spiegarci che la memoria non è definibile come un insieme di oggetti, ma solo come un processo plurale, articolato e dinamico, nello stesso tempo dislocato in più luoghi e caratterizzato da processi unificanti. Una creazione plastica, che

tiene insieme organizzazione, ricordo e apprendimento. E questo vale per tutti i tipi di memoria specializzata – anche quella autobiografica che coincide con il senso di sé degli individui, e in modo più complesso anche per la memoria storica delle comunità – che si basano su una pluralità di attività associative e distributive, di ordine visivo, verbale/informativo, visivo-rappresentativo, autodescrittivo-strutturale-relazionale. La memoria digitale, insomma, *non* è come l'hardware di un computer (che è una “memoria senza mente”); implica sempre un'elaborazione dall'impressione sensoriale, attraverso il ricordo, fino a oggetti testualizzati espliciti, verbali e visivi, in una continua implicazione con il complesso mente-corpo e con il contesto sociale. Questa è la spiegazione del *carattere estetico e plurale/collettivo/interattivo di ogni processo di memoria*, in quanto intreccio di ricordi in narrazione per e con gli altri. Definizione che sembra trasferibile alla memoria storica, se i tratti organizzativi della memoria, fortemente interrelati, sembrano valere anche per le soggettività culturali (gli individui, ma anche una biblioteca o un museo...): alcuni eventi si fissano, altri oscillano, altri sono rimossi o cancellati; l'identità è in realtà un processo plurale interattivo e in divenire (più ruoli, più personalità, più strutture e archetipi simbolici, personalità apparenti o artificiali e personalità autentiche), che produce nuove forme.

La memoria digitale accelera, rispetto alle epoche precedenti, sia la selezione, che l'interazione, la velocità della produzione estetica e l'interattività. E questo sembra far saltare alcune distinzioni a cui siamo abituati, probabilmente connesse alla società basata sulla scrittura: io/noi, soggetto/oggetto, pubblico/privato. Negli ultimi anni si è molto teorizzato – in modo positivo o negativo – riguardo all'affievolimento completo della distinzione pubblico/privato. L'iper-privato coincide con un'esperienza storica ipercollettiva/connettiva, dunque ancora più intensivamente plurima e interattiva. Le visioni più idilliche della rete come intelligenza collettiva o connettiva, di moda fino a qualche anno fa, sono comunque al tramonto: lo spazio dei flussi nell'epoca digitale è caotico, iperproduttivo e anche conflittuale. L'orientamento complessivo della nuova cultura sembra dipendere dalla relazione tra flussi digitali e luoghi, e tra industria culturale globale e reti sociali diffuse e costruite dal basso. Torna quindi in primo piano il ruolo dei produttori, il senso del comunicare, e la stessa responsabilità culturale dei produttori e delle istituzioni: la permanenza e l'espansione di spazi individuali e collettivi dove costruire un equilibrio pubblico/privato in tutti i processi culturali e dove produrre identità e soggettività non subalterne alle logiche stile-auditel dei media sono costantemente il terreno di discussione

e di innovazione nella cultura delle reti.

Ancora fino agli anni Ottanta, prima della rivoluzione digitale, la memoria storica era tipicamente riferibile alle grandi istituzioni (statali, politiche, religiose), e in parte al lavoro di ricerca. Oggi le soggettività attive in questo senso nella società delle reti sono descrivibili su due livelli fondamentali:

- i gestori, o attori dotati di logica industriale-commerciale, e a volte di una forte influenza sulla stessa, che detengono le leve principali dell'*agenda setting* nell'informazione e nei media;
- i soggetti che costruiscono memoria digitale in rete in logica non-profit e sulla base di una identità autonoma (di resistenza o di progetto, secondo Manuel Castells).

Si è arrivati a sostenere l'irrilevanza, in questo scenario, delle vecchie istituzioni (si scioglierebbero nella "società liquida"); ma è più realistico aggiungere a una tesi simile un "dipende": dipende da come esse si orienteranno e agiranno. Ruoli e identità delle fondazioni/istituzioni culturali, anche delle maggiori, ricadendo di fatto nel secondo dei due livelli, le candidano anzi ad essere tra i fattori più potenti del lavoro sull'identità/sulla memoria storica digitale. A patto che esse riescano ad interagire in pieno con i soggetti attivi sul medesimo livello.

Come muoversi, allora? Sono indispensabili un'alta capacità di connessione, una forte interazione con specifiche reti sociali/culturali, un'offerta di contenuti e servizi specifici appetibili, un orientamento alla ri-mediazione che stimoli la costruzione autonoma di memoria e identità, un'invenzione di forme e linguaggi aderenti alla "scrittura secondaria" multimediale e ipertestuale tipica della comunicazione in rete: immagini (a cui è attribuita una più forte valenza creativa), scritture (più informative e dichiarative), e suono (contatto).

Se gli archivi digitali sono pensabili (e pensanti) solo nell'integrazione/interazione con la mente, con il pensiero di soggetti che categorizzano-ricordano apprendendo, e che producono in questo modo, per e con gli altri, narrazioni del passato, allora le istituzioni devono mettere al centro della loro strategia l'attività dei soggetti, nelle sue valenze creative, formative e informative. Da destinatari a produttori (da consumatori a *prosumers*, per utilizzare il gergo dovuto). Occorre individuare le pratiche culturali delle reti come punti di partenza per l'interazione soggettività-archivi digitali: la dimensione ludica dei videogames, la dimensione cooperativa dei *wiki*, la dimensione costruttivista del *net-learning*. Da combinare (con altre ancora) in applicazioni che possono contribuire a uno sviluppo cooperativo

dei servizi, a un'espansione della connettività della singola istituzione, e alla stessa espansione degli archivi. Nello stesso senso – ma il discorso è troppo ampio per chiuderlo in poche definizioni – va il cambiamento dell'editoria, verso un'editoria *on line* che è produzione e vendita di contenuti e servizi, fortemente intrecciata, per sua natura, nelle reti della memoria digitale. Solo attraverso questo intreccio tra reti e editoria digitale possiamo recuperare la distanza della nostra cultura dai sistemi anglosassoni, nordeuropei e continentali, basati sulla lunga tradizione e sull'*imprinting* del medium lettura attraverso la pratica della circolazione a prestito. Di nuovo siamo alla necessità di un salto di sistema, verso una grande infrastruttura nazionale (ed europea) del patrimonio digitale.

A visitare i siti delle situazioni più avanzate, la sensazione che si avverte è proprio quella della transizione: si sta in mezzo tra il progetto humboldtiano dello spezzare il pane della conoscenza, unilateralmente, offrendosi solo come testualità interrogabile (con fatica), e di per sé dotata di senso, e la ricerca evidente di mercati e di autovalorizzazione, mentre affiorano i primi segnali dell'interazione e della produttività connettiva, tipici della cultura delle reti. Che non escludono – anzi provocano – l'emergere di fenomeni di rilocalizzazione comunitaria: per esempio la biblioteca come luogo sia virtuale che fisico di socializzazione, la biblioteca multiculturale. Certo, alle istituzioni italiane occorrerebbe intanto una maggiore attenzione per le migliori pratiche, iniziando da quelle che consentono in rete l'informazione accurata sul patrimonio, la navigabilità, l'accessibilità del patrimonio digitale, la qualità dei servizi, una dose almeno iniziale di interattività. Occorre decisamente spostare l'investimento dalla sola conservazione alla filiera intera (digitalizzazione, gestione, comunicazione e valorizzazione), e i servizi non vanno visti come aggiuntivi alla conservazione. Servono interventi sulla formazione in vista dei processi delocalizzazione e flessibilità del lavoro culturale. Nuovi servizi per i bassi livelli di istruzione e per gli anziani, e anche sperimentazioni di accesso diverso al patrimonio tradizionale, favorito da internet. Servono interventi in ricerca e sviluppo anche per quello che riguarda la tecnologia *embedded* nei luoghi fisici, a partire dalle biblioteche. E per la virtualizzazione spinta dei luoghi, a partire dai musei. Per questo è necessaria, ne sono convinto, una forte alleanza con le università e i centri di ricerca, come utilizzatori, certo, ma anche come *cultural technology providers*, e soprattutto come co-inventori di nuovi ambienti sensibili di apprendimento-intrattenimento. Arriva, in ogni senso, il secolo con più cambiamenti nella storia umana. E rivivere il passato senza dipendere dalle strategie

delle grandi imprese globali sarà la condizione essenziale per costruire responsabilmente le nostre scelte culturali, e in definitiva le nostre identità.

Luciano Scala *

Vorrei fare una breve riflessione sull'esperienza accumulata in questi anni nel settore bibliotecario. L'analisi dell'ultimo periodo ci suggerisce sostanzialmente due considerazioni: che l'innovazione tecnologica è indispensabile, e che il fatto di averlo intuito, per quanto ci riguarda, in tempi abbastanza remoti ci ha favoriti enormemente nel non rimanere indietro in un mondo che va avanti a grande velocità. Vorrei ricordare che il settore bibliotecario ha fatto il primo accordo con le Regioni nel 1984, per la nascita del Servizio Bibliotecario Nazionale, e che a questo accordo, dieci anni dopo, si è aggiunto l'attuale Protocollo di intesa che riguarda il mondo universitario della ricerca. Metto in evidenza questo aspetto per sottolineare come l'intuizione della necessità dell'uso delle tecnologie informatiche e telematiche assommato al fattore fondamentale della cooperazione tra le biblioteche statali, degli enti locali, universitarie, ecclesiastiche, degli istituti di ricerca pubblici e privati, era evidentemente l'unico metodo che potesse consentire di percorrere un cammino significativo.

Naturalmente ci sono state delle difficoltà, perché lavorare insieme non è facile, anzi è molto complesso, dal momento che significa anche perdere qualcosa della propria identità. Ma nello stesso tempo fa crescere notevolmente, perché alla fine di questo periodo di "apprendistato" – per il quale si possono fare dei bilanci interessanti: a Ravenna si celebrerà a dicembre il ventesimo anno della nascita del Polo della Romagna del Servizio Bibliotecario Nazionale, e vent'anni non sono pochi – la grande difficoltà del lavorare insieme e l'inevitabile esercizio di pazienza che ogni attività comune comporta permettono di cogliere risultati considerevoli. Penso che complessivamente il settore delle biblioteche da questo punto di vista possa tirare un bilancio molto positivo.

Ma a questo punto cosa resta da fare? Ancora moltissimo! Infatti l'esperienza del mondo bibliotecario, lo sviluppo della capacità di cooperare è un percorso che non si può considerare concluso: il mondo è molto più avanti di quanto crediamo.

Ripensare adesso alle esigenze che si manifestarono alla fine degli anni

Settanta e all'inizio degli anni Ottanta, quando frequentavamo, condotti per mano da Angela Vinay lungo un cammino ricco di esperienze professionali e umane, l'Istituto Universitario Europeo di Fiesole e discutevamo di quello che doveva essere il futuro del sistema bibliotecario del nostro Paese, non potevamo immaginare cosa il mondo ci avrebbe chiesto oggi. Ci chiede, come diceva prima la dottoressa Sotgiu, qualcosa di molto semplice ma al tempo stesso complicato: la realizzazione di un canale di informazione e conoscenza fortemente integrato che consenta di dare risposte semplici nella forma ma esaustive nella sostanza all'infinita serie di domande che la nuova era tecnologica ci pone. È quindi evidente che questo patrimonio di conoscenze non può essere segmentato in un sapere di libri e di carte d'archivio: si tratta di un sapere che va visto nella sua unitarietà.

Qual è dunque il problema di oggi? Far sì che i segmenti che hanno proceduto fino a questo momento in maniera separata, accumulando un bagaglio di esperienze e di professionalità eccezionali, si mettano a lavorare insieme ancor più di quanto non abbiano fatto finora. Tutto questo sicuramente farà perdere qualcosa della propria identità a ognuno di noi, ma senza dubbio accrescerà enormemente le potenzialità intrinseche alle esperienze e ai risultati fin qui maturati. Il mio giudizio sulla cooperazione di questi anni è estremamente positivo: lavorare insieme moltiplica risultati e peculiarità fondamentali in un mondo nel quale la domanda d'informazione attraverso l'uso delle tecnologie informatiche e telematiche è sempre più elevata, sia in termini quantitativi che qualitativi. Oltre ai dati che ha riportato il collega Vitali, posso dire che a Milano, dove la Biblioteca Nazionale Braidense ha costituito la Mediateca di Santa Teresa, nell'ultimo anno il pubblico della Mediateca ha raggiunto e addirittura superato quello della Biblioteca. La considerazione da fare è molto semplice. Sono circa due milioni gli utenti che frequentano annualmente le quarantasei biblioteche pubbliche statali, quando il numero di ricerche bibliografiche effettuate sull'OPAC di SBN, e parlo solo di quello nazionale, raggiunge i venti milioni.

I dati che abbiamo, dunque, ci dimostrano inconfutabilmente in quale direzione sta andando la società e ne discende che è nostra la responsabilità di proporre servizi di livello, tenendo presente che nella comunità anarchica di internet la qualificazione dell'informazione e della conoscenza è un fatto assai complesso. Questo a mio avviso il nostro scopo principale, e dovremmo riuscire nei prossimi anni a superare le barriere tipiche dell'organizzazione settoriale: dovremmo riuscire, pur mantenendo ciascuno la propria specificità, e questo è fuori discussione, ad entrare in comunicazione con un approccio diverso. Le biblioteche, per la loro parte, lo hanno realizzato, ma

il mondo delle biblioteche è troppo piccolo per soddisfare le esigenze di una società che cammina in fretta e d'altra parte è pretestuoso affermare che ci si debba preoccupare soltanto di fornire una bibliografia ed eventualmente una lettura di testi in formato immagine disinteressandosi di tutto il resto, perché quello che l'utente chiede non è più solo questo.

Quindi il mio invito ad archivisti e bibliotecari, che hanno nel proprio DNA grandi potenzialità, è quello di vincere ritrosie e paure e proseguire sulla strada di quella forte collaborazione che già tanti frutti ha offerto.

* *Direttrice dell'osservatorio dei programmi internazionali per le biblioteche e gli archivi del Ministero per i beni e le attività culturali*

*Maria Carla Sotgiu**

Molte delle cose che intendevo dire in questa tavola rotonda sono già state ampiamente illustrate dai relatori che mi hanno preceduto, per questa ragione mi soffermerò solo su alcuni punti. Vorrei sinteticamente proporre, dal punto di vista dei bibliotecari, alcuni spunti per una sorta di “Carta delle biblioteche”, in un periodo che registra una preoccupante disattenzione per queste istituzioni da parte dell’amministrazione e della politica.

Spesso, infatti, si ha l’impressione che la nostra classe dirigente ritenga che le biblioteche siano più o meno delle collezioni di sorpassati strumenti per l’informazione e la ricerca, che possono funzionare con finanziamenti modesti.

Le biblioteche sono strutture in continuo aggiornamento: da una parte documentano il presente, dall’altra garantiscono la sopravvivenza dei saperi attraverso la conservazione delle collezioni. Sono un anello importante nella catena della produzione e della distribuzione della conoscenza, a supporto della ricerca, e del sistema educativo.

Queste collezioni permettono di comparare il sapere di oggi con quello del passato, di conoscere e studiare gli eventi del passato, per meglio comprendere il presente e inoltre assicurano l’aggiornamento della documentazione sulla realtà contemporanea: giornali, atti ed inchieste parlamentari per garantire la partecipazione alla vita democratica di tutti i cittadini.

Le biblioteche sono sempre state un vero e proprio “magazzino di idee” a prescindere dal supporto che le veicola. Nel tempo ai tradizionali libri si sono affiancati i documenti audiovisivi fino alle più recenti “risorse digitali”. Non è un caso che nei luoghi dove si svolgono ricerche avanzate si trovino tuttora le biblioteche più grandi e meglio organizzate.

La globalizzazione, le tecnologie digitali e la rete stanno modificando la produzione dell’informazione e dei documenti, e la loro circolazione è divenuta ampia e veloce. È necessario traghettare queste strutture, che hanno una organizzazione con radici antiche, in un nuovo contesto nel quale l’oggetto, attorno al quale le biblioteche sono sorte, si sta dematerializzando. È

una operazione complessa, che richiede sostanziosi investimenti, perché accanto ai nuovi documenti digitali, le biblioteche debbono continuare a mantenere accessibili anche le collezioni tradizionali, un patrimonio di conoscenza sedimentato nei secoli.

Fasce sempre più ampie di cittadini hanno accesso all'informazione e le modalità di ricerca stanno cambiando. Gli utenti sono abituati a rivolgersi prima di tutto alla rete e vogliono pertanto interfacce facili e duttili: non sono più soddisfatti dalla semplice informazione per reperire il documento, desiderano poter accedere facilmente e direttamente ai contenuti.

Per queste ragioni le biblioteche debbono, con urgenza, aprire una fase di rinnovamento dell'organizzazione e dei servizi mettendo al centro della pianificazione l'utente e le sue esigenze, attraverso indagini sui comportamenti degli utenti reali e potenziali. Non si può affrontare questa sfida senza investire, adeguatamente, nell'aggiornamento professionale dei bibliotecari.

In Italia questo processo si sta avviando molto lentamente ed è necessario recuperare in tempo i ritardi per evitare che si perda la memoria del XX secolo e per impedire che le biblioteche vengano ulteriormente emarginate.

Bisogna costruire una strategia per lo sviluppo delle collezioni digitali, che risponda ad esigenze culturali. Una indagine, condotta in Francia tra gli utenti dei servizi bibliotecari e dei servizi offerti dalla rete, ha messo in luce che gli utenti della rete vogliono che la biblioteca digitale sia uno strumento per il grande pubblico, ma anche utile per la ricerca. Chiedono garanzia della qualità dei contenuti, preferiscono servizi attraenti, rapidità di consultazione e contenuti più aggiornati. I finanziamenti necessari alla creazione delle biblioteche digitali sono ingenti, ed è, quindi, necessario ottimizzare l'uso delle risorse, attraverso la collaborazione con altre istituzioni diverse da quelle del Ministero per i beni culturali.

I progetti debbono essere basati sull'analisi dell'utenza e mirare a creare collezioni digitali distribuite, ma coerenti, corredate da servizi efficienti. Una biblioteca digitale è molto di più che una semplice collezione di materiali digitali conservati dalla biblioteca, sue componenti essenziali sono anche i servizi per gli utenti e la garanzia sia della conservazione dei materiali, sia della integrità dei contenuti. Non si possono creare biblioteche digitali senza ridefinire l'organizzazione della biblioteca.

La creazione e la messa in rete di risorse digitali può dar vita ad una serie di attività economiche interessanti sia nella fase di produzione delle risorse digitali sia successivamente come sistema di risorse per la produzione di ser-

vizi ad alto valore aggiunto, sia per l'industria editoriale sia per la cosiddetta industria creativa.

Il patrimonio culturale italiano è unico per il suo valore, la digitalizzazione di queste collezioni e la loro accessibilità in rete ha una grande rilevanza sociale educativa ed economica.

La sempre maggiore diffusione della banda larga consente, inoltre, di diffondere servizi digitali con rilevanti contenuti culturali che possono essere un patrimonio straordinario di risorse per servizi a valore aggiunto, finalizzati all'educazione, alla ricerca, all'industria creativa e al turismo.

Le biblioteche digitali sono strumenti della rete. In Italia la rete pubblica del Servizio Bibliotecario Nazionale (SBN) può agevolmente diventare il portale di accesso alle collezioni digitali e il distributore dei servizi per le biblioteche. Il patrimonio informativo e la comunità dei professionisti delle biblioteche italiane, che SBN ha saputo creare, non debbono essere dispersi perchè costituiscono la base sulla quale costruire la rete delle collezioni digitali. Gli utenti hanno dimostrato di essere interessati ad accedere ai contenuti, non importa da chi siano gestiti. È, quindi, necessario ridisegnare la struttura di governo e organizzativa della rete in cooperazione con gli Enti locali, le università, le altre istituzioni culturali per assicurare continuità e regolarità ai servizi.

Non si può costruire un sistema di biblioteche digitali ignorando il contesto europeo. Dal 2005 è in corso l'iniziativa europea *i2010* per la creazione di una rete di biblioteche digitali: la Commissione europea ha chiesto un impegno maggiore ai paesi membri ed ha dettato un calendario di impegni per lo sviluppo del progetto.

Le biblioteche italiane non possono restare al margine di questa iniziativa, ed è necessario migliorare la diffusione dell'informazione e la partecipazione qualificata di bibliotecari esperti che siano in grado di partecipare attivamente alle decisioni ed alla definizione dei programmi di finanziamento dell'UE. I servizi delle biblioteche digitali stentano a decollare a causa del nodo cruciale della tutela dei diritti.

Il problema della legislazione sul diritto d'autore e degli strumenti tecnologici e giuridici per la tutela dei diritti nel mondo delle biblioteche digitali è molto complesso: da una parte gli editori sono molto preoccupati per la sorte delle loro imprese e propongono soluzioni molto restrittive, dall'altra le istituzioni culturali a loro volta sono preoccupate della prospettiva che i servizi pubblici vengano soffocati da una legislazione troppo restrittiva.

Le biblioteche sono una garanzia non solo per gli utenti, perché tutelano

il loro diritto ad accedere all'informazione ed alla conoscenza, ma sono anche una garanzia per gli editori, perché assicurano il rispetto delle regole e salvaguardano l'integrità dei documenti.

È necessario superare una situazione di stallo ed avviare un rapporto con gli editori, tenendo in conto i documenti prodotti dal gruppo di esperti della Commissione europea sulla materia del copyright. Solo così si possono affrontare i problemi e si possono trovare le soluzioni opportune per avviare i nuovi servizi.

Le biblioteche pubbliche locali possono rappresentare un luogo di incontro sociale ed anche fisico nella società digitale. Le biblioteche sono sempre state e sono, oltre che collezioni organizzate di documenti, luoghi dove si possono acquisire conoscenze, importanti e utili per lo studio e per il lavoro. Questi servizi sono particolarmente utili a chi non può permettersi di dotarsi individualmente di strumenti, o non ha sufficienti capacità per utilizzare le risorse della rete. Questo ruolo deve essere sostenuto e rilanciato, come strumento democratico per favorire la crescita della coscienza e della partecipazione dei cittadini.

Lo sviluppo della società digitale presenta alcuni aspetti critici che sono stati rilevati da una indagine dell'Unione Europea che mette in evidenza da una parte il fenomeno diffuso del *digital divide* – il 30% degli europei è analfabeta tecnologico – dall'altra l'uso sempre più diffuso della rete in modo isolato. Tale abitudine tende ad indebolire l'identità locale e spinge ad una minore partecipazione alla vita della comunità.

Vorrei concludere con un appello a non dimenticare i documenti audiovisivi. In Italia i documenti sonori e video, fino a tempi recentissimi, non sono stati considerati documenti rilevanti per la cultura e la memoria storica, ignorando che gli audiovisivi sono la memoria registrata dei secoli XIX e XX. Nel Codice dei beni culturali e del paesaggio del 2004, negli artt. 10 e 11 viene riconosciuto il valore di "beni culturali" ai documenti audiovisivi, ma in una forma ancora non adeguata al loro valore culturale. La legge sul deposito legale non prende in considerazione la raccolta e la conservazione della produzione radio-televisiva. Questa scelta fa correre il rischio della perdita della memoria degli eventi politici e sociali del nostro secolo e di quello passato.

La sfida del digitale non si vince nell'isolamento. Biblioteche e archivi sono istituzioni che hanno collezioni importanti per lo sviluppo della società della conoscenza ed hanno anche le conoscenze e la professionalità per creare e gestire le biblioteche digitali ed i loro servizi. È ormai accertato che i nostri utenti chiedono di poter accedere alle risorse archivistiche, librarie e

audiovisuali in modo coordinato. Questa esigenza può essere un punto di forza per sostenere le nostre richieste di maggiori finanziamenti, per creare nuove alleanze e progettare nuovi servizi.

*Stefano Vitali**

Vorrei accogliere la sollecitazione fatta nell'introduzione a riflettere sul problema della nuova legittimazione che bisogna offrire come istituzioni culturali, in particolare come archivi e biblioteche; una nuova legittimazione che giustifichi in qualche modo le risorse che speriamo in futuro molto maggiori di quelle che a queste istituzioni vengono oggi dedicate. Credo che questo sia un passaggio fondamentale, nel senso che nel momento in cui affrontiamo delle fasi di trasformazione così spinte bisogna anche interrogarsi su quale sia la ragione e soprattutto per chi oggi si conservano, ad esempio, gli archivi. Bisogna allora chiedersi quali siano le aspettative che la società nel suo complesso ripone nelle istituzioni archivistiche. Credo che un modo per farlo sia quello di vedere quale è l'effettiva domanda nei confronti delle istituzioni archivistiche e come questa domanda sia mutata negli ultimi tempi e se a questo cambiamento è corrisposto un mutamento dell'offerta. Non è facile rispondere perché i dati concreti non sono molti, sono i dati delle persone che frequentano le sale studio degli Archivi di Stato e anche di altre istituzioni. Da quei pochi che esistono e dalle impressioni che si ricava vivendo negli archivi e dalle tendenze internazionali, qualcosa si può dire. Ci si accorge che dei mutamenti ci sono stati e sono stati interessanti.

Nel decennio tra 1963-1972 frequentavano annualmente le sale studio degli Archivi di Stato 78.000 persone; nel decennio successivo le presenze sono salite a 200.000 l'anno. Nel decennio 1995-2004 le presenze annuali sono state 313.000. C'è stato dunque un progressivo e costante incremento. Altro dato interessante; nel 1994 i pezzi archivistici distribuiti nelle sale degli Archivi sono stati 750.000 in un anno. Dieci anni dopo sono stati 900.000, con un incremento di circa 150.000. Nel frattempo il personale degli Archivi di Stato è diminuito di 650 unità: se si volesse fare un calcolo di produttività si vedrebbe che la produttività è aumentata del 50%. Forse c'erano degli spazi di razionalizzazione, ma forse qualcosa di più, c'è stata una reale capacità di rispondere a un incremento effettivo dell'utenza.

È difficile conoscere con esattezza come l'utenza si è differenziata, alme-

no a livello nazionale. I dati locali qualcosa ci dicono: è diminuita la presenza del pubblico tradizionale (docenti universitari, laureandi, dottorandi) è aumentata, invece, tutta l'utenza che si rivolge agli Archivi per motivi professionali (architetti, geometri, gli stessi Enti locali). Soprattutto sono aumentati coloro che dichiarano di venire negli Archivi di Stato per ragioni di interesse culturale personale o per svago. Questi dati credo che indichino chiaramente come il pubblico degli Archivi di Stato è ormai un pubblico largamente differenziato e spinto da motivazioni eterogenee. Gli Archivi non sono più, come qualche decennio fa, un territorio riservato a ristrette *élite* di studiosi accademici. Tutt'altro: la storiografia continua a produrre saggi basati su fonti archivistiche, però tra i frequentatori degli archivi c'è anche un pubblico diverso in costante aumento. Una componente cospicua di questo pubblico è costituita da persone di varia provenienza sociale, di varia estrazione culturale che è dedita a studi di storia della famiglia, del proprio borgo, di tradizioni locali, a riscoprire e valorizzare le identità territoriali. D'altronde, come sappiamo, all'estero il numero maggiore di frequentatori degli archivi è costituito dai cosiddetti storici della famiglia o genealogisti, che si attestano in Francia fra il 32% degli Archivi Nazionali e il 60% degli Archivi Dipartimentali. In Gran Bretagna raggiungono addirittura più dell'80%.

Si diceva della necessità di un *surplus* di legittimazione sociale; credo che da questi dati si delinei una nuova forma di legittimazione sociale. Emerge una crescente manifestazione di bisogni, di esigenze culturali e professionali da soddisfare solo e unicamente attraverso le ricerche negli Archivi di Stato. Insomma, il fatto che gli archivi siano un pubblico servizio non è uno *slogan* o un'affermazione astratta, in realtà è qualcosa che già comincia a essere percepito in maniera cospicua, a essere praticato da un numero crescente di cittadini. Certo quello che potremmo chiederci è se di fronte a queste diversificazioni le istituzioni culturali hanno saputo dare delle risposte totalmente soddisfacenti. Credo che su questo molto occorra ancora fare: c'è da ripensare molte cose; c'è da ripensare la logica di organizzazione dei servizi, c'è da accrescere la capacità di comunicazione, intesa come produzione culturale di un nuovo tipo di cultura, c'è la necessità specifica di approntare strumenti e percorsi di accesso che tengano conto delle esigenze e delle finalità perseguiti dalle varie fasce di utenti. Il tutto senza pensare a diminuire la qualità scientifica della nostra attività, che può essere quella che poi fonda una capacità di espansione nei confronti della presa degli archivi. Da questo punto di vista le nuove tecnologie possono aiutare molto.

Possiamo riflettere su alcune esperienze estere. Richiamo certe scelte

fatte in Gran Bretagna dove è stato fatto un utilizzo delle tecnologie non episodico, non fondato su grandi progetti di immagine; le tecnologie invece sono state utilizzate con l'idea di sostituire concretamente dei servizi offerti oggi attraverso luoghi fisici con dei servizi offerti in rete. Il Ferny Record Center di Londra costituito per soddisfare l'esigenza degli storici della famiglia probabilmente verrà chiuso o ridimensionato perché gran parte delle fonti si sta mettendo in linea.

C'è anche un problema di tipo diverso che questo nuovo pubblico richiama. Bisognerebbe cominciare a riflettere se non ci sia la necessità di ripensare la modalità di organizzazione del reticolo archivistico. Tutti gli archivi, anche quelli di Stato, sono oggi richiamati ai rapporti con il territorio. Si pone l'esigenza di definire sul territorio accordi di programmazione e di cooperazione flessibili che diano la possibilità di convergere e di razionalizzare anche le risorse, perché sicuramente ce n'è necessità, e di utilizzare insieme personale, strutture e strumenti di comunicazione, come possono essere le reti, e quindi fare una politica di conservazione e valorizzazione unitaria. Credo che questi possano essere gli elementi su cui discutere più approfonditamente e su cui andrebbe ripensata la politica archivistica italiana.

Tavola rotonda

Modelli organizzativi per i beni culturali

*Adriano La Regina**

Dobbiamo occuparci in questa sezione dei modelli organizzativi per i beni culturali. Da quello che abbiamo sentito finora vi è una forte aspirazione di innovazione dei modelli organizzativi. Credo che convenga fare una brevissima riflessione, visto il tempo, sulla situazione pregressa. Un modello diverso da quello che poi fu indicato già dalla Commissione Franceschini: era allora il modello lungimirante di una Amministrazione autonoma per il patrimonio culturale, ma quel modello non ebbe successo né applicazione. Perché lungimirante? Ci avrebbe risparmiato decenni di conflitti tra Amministrazioni pubbliche di vari livelli, fra lo Stato, le Regioni e gli Enti locali: conflitti per le competenze, rivendicazioni di funzioni. Ci siamo tutti logorati in quel dibattito, in quella competizione sulle competenze e il risultato è stato la modifica del Titolo V della Costituzione, che, in sostanza – anche se nacque come espediente politico per dare soluzione a un problema che sembrava potersi sbrogliare – si è rivelata un'occasione (se saremo in grado di coglierla). Il modello individuato dalla Commissione Franceschini fu ripreso negli anni Ottanta, adattato alle mutate condizioni dei tempi, e si configurò come proposta di legge, elaborata da Chiarante e sottoscritta da Argan, che riproduceva l'idea della Commissione. Anche quella proposta non ebbe sorte migliore e rimase nella storia delle soluzioni mancate.

Credo che ancora oggi si possa immaginare una soluzione, per le mutate condizioni dei tempi e le mutate condizioni della domanda di servizi culturali, ispirata ad un modello di quel genere. Quando diciamo mutate condizioni dei tempi, l'abbiamo sentito stamane, la situazione è chiara e il fenomeno è molto più vasto e generale: stiamo vivendo nel settore dei servizi culturali quello che l'Italia ha vissuto un secolo fa nella scuola; ossia c'è stata una dilatazione improvvisa, fortissima del servizio scolastico per l'educazione di base, che è stato sapientemente impostato e fatto andare avanti, insomma ha dato i suoi frutti. Ci troviamo adesso nelle stesse condizioni e siamo a ben altro livello: non si tratta più di istruzione fondamentale, ma di una domanda di servizi culturali più sofisticati, più alti e a questa domanda dob-

biamo in qualche modo rispondere. Questa domanda diffusa è dimostrata ad esempio dal fatto che non vi è piccola città, piccolo comune che non desideri avere le sue strutture culturali, come musei, biblioteche o, addirittura, a livello più sofisticato, archivi. La domanda è diffusissima. Se noi vogliamo rispondere non è pensabile insistere e persistere con protervia e con miopia sui modelli attuali: prima di tutto sulla separazione delle competenze che invece devono ricondursi in unico sistema; naturalmente non si vuol dire di espropriare i livelli che ora hanno il controllo, ma individuare modelli che sappiano ricondurre in un contesto unitario le funzioni dello Stato, delle Regioni e degli Enti locali e di chiunque voglia essere partecipe alla gestione di questa materia. Di nuovo si riaffaccia dunque l'ipotesi di un modello capace di rappresentare tutto questo. Non vorrei dilungarmi perché abbiamo molta materia da trattare.

In concreto: dobbiamo vedere come si adatta l'ennesima riforma che si profila nell'ambito del Ministero alla riforma del Titolo V della Costituzione; come può agire su tutto questo la diffusione di ambienti digitali; dobbiamo tenere conto della necessità di una maggiore autonomia amministrativa, scientifica e contabile degli istituti, perché solamente in questo modo si potrà restituire, ad esempio, al Ministero la funzione di conduzione politica, di direzione e di indirizzo generale in materie così articolate e con sistemi così diffusi. Insomma i problemi sono tanti e credo che sarà utile sentire i nostri relatori.

*Lorenzo Casini**

Primo episodio. Nel febbraio 2004, per una singolare coincidenza sono stati approvati e pubblicati nello stesso giorno il Codice dei beni culturali in Italia e il Codice del patrimonio culturale in Francia. Nel codice francese, vi sono due libri – il secondo e il terzo – dedicati per intero rispettivamente agli archivi e alle biblioteche.

Secondo episodio. Nell'ottobre 2006, nel Regno Unito, il centro propulsore governativo dell'informazione al pubblico, l'Office of Public Sector Information, è stato inglobato nell'amministrazione degli archivi di stato britannica. Ciò ha comportato una fusione delle competenze degli archivi di stato con quelle del più importante ufficio di informazione al pubblico. A seguito di tale operazione, gli archivi sono ora concepiti non solo come archivi storici ma anche come servizi di informazione, sicché chi intraprende via internet la ricerca di un testo legislativo inglese vigente, è condotto sul sito di questa struttura.

Questi due episodi consentono di sviluppare altrettanti argomenti, riconducibili ad un'unica tesi: l'assoluta necessità di recuperare in Italia specificità e rilevanza di settore per istituti come archivi e biblioteche.

Il primo argomento, che emerge dalla comparazione tra il Codice francese e il Codice italiano, è il rapporto tra disciplina dell'«oggetto», beni archivistici e beni librari, e regolazione degli «istituti», archivi e biblioteche. Mentre in Francia vi è un equilibrio tra questi due «poli», in Italia il rapporto è fortemente sbilanciato a favore dell'oggetto.

Le ragioni di questo squilibrio, particolarmente evidenti nel Codice dei beni culturali, dove non si fa pressoché alcun riferimento agli istituti (salvo nell'art. 101, che sarà richiamato più avanti), sono note. Esse risalgono probabilmente alla origine della nozione stessa di «beni culturali» e trovano spiegazione nella necessità di ricondurre dentro questa categoria i beni archivistici e i beni librari e nella successiva inclusione degli archivi e delle biblioteche nella struttura del Ministero dei beni culturali, avvenuta negli anni Settanta. Già durante i lavori della Commissione Franceschini, del resto, l'attenzione sui beni archivistici e beni librari fu incentrata sull'ogget-

to e, nelle Dichiarazioni L e seguenti, non v'è alcun riferimento alle istituzioni ad essi adibite. Tutto questo ha portato a uno «scolorimento» degli istituti, innanzitutto sul piano della visibilità normativa, e, di conseguenza, l'attenzione della scienza giuridica per questa materia è progressivamente diminuita.

Al riguardo, la vicenda delle biblioteche è molto significativa. Si prendano, per esempio, le trattazioni di diritto amministrativo generale. Nel 1912, i *Principi di diritto amministrativo* di Santi Romano contengono cinque pagine dedicate alle biblioteche. Nel secondo dopoguerra, nel *Manuale di diritto amministrativo* di Aldo M. Sandulli, le biblioteche sono menzionate tre volte, insieme alle cose di interesse storico-artistico. Nel *Diritto amministrativo* di Massimo Severo Giannini (la terza edizione del 1993), le biblioteche neanche compaiono nell'indice analitico, e anche nelle ultime trattazioni, come il *Trattato di diritto amministrativo* o il *Dizionario di diritto pubblico*, entrambi diretti da Sabino Cassese, mancano un capitolo o una voce sulle biblioteche. Questa graduale perdita di importanza sul piano scientifico è legata al percorso normativo. Le biblioteche, infatti, sono oggi scomparse anche dal testo costituzionale. Nella revisione operata nel 2001, l'attenzione è stata focalizzata sui beni culturali e sulla dialettica tra tutela e valorizzazione: si è affievolita dunque la rilevanza di questi istituti e la formula «musei e biblioteche» è stata espunta dal dettato dell'art. 117 Cost.

Nella riforma del Ministero di prossima attuazione, quindi, appare indispensabile riconoscere la specifica rilevanza degli istituti archivi e degli istituti biblioteche. Tale rilevanza si è persa sì per una finalità positiva, quella di aumentare il processo di democratizzazione del patrimonio culturale, composto dalle più diverse categorie di cose, ma ora occorre correre ai ripari, evitando che questo progresso divenga un limite e un ostacolo per la regolazione delle organizzazioni e degli istituti di settore, come gli archivi e le biblioteche.

Il secondo argomento riguarda il coordinamento tra gli archivi e le biblioteche, da un lato, e le altre strutture della pubblica amministrazione, dall'altro. Sotto questo profilo, l'esempio inglese sopra richiamato è particolarmente significativo. Nel Regno Unito, infatti, l'Office of Public Sector Information, principale ufficio governativo addetto all'informazione al pubblico, è stato inserito nell'amministrazione degli archivi di stato britannica. È chiaro che questo secondo punto è strettamente collegato al primo: se archivi e biblioteche non sono innanzitutto riconosciuti come autonomi in quello che è l'atto fondamentale della disciplina, il Codice dei beni cultura-

li, risulta poi difficile attribuire a queste strutture funzioni ulteriori.

All'art. 101 dell'attuale Codice, infatti, tra gli «istituti e luoghi della cultura» compaiono sì le definizioni di biblioteca e archivio (segnale sicuramente positivo, dato che questi istituti non erano menzionati nel Testo Unico del 1999, dove si faceva riferimento ai musei e non ad archivi e biblioteche). Si tratta, però, solamente di definizioni che, peraltro, sono state criticate: si descrive la biblioteca come un luogo di raccolta del materiale più svariato, con finalità di «lettura» e di «studio», ma non di «ricerca», la quale ultima invece è indicata nella definizione di archivio. Queste «sviste» testimoniano quanto l'attenzione del legislatore si è ormai incentrata su «cosa» siano i beni culturali e su «come» debbano essere ripartite le relative competenze, mentre si è persa la specificità e l'autonomia di istituzioni come archivi e biblioteche (basti considerare, per esempio, che il Regolamento degli archivi di stato risale al 1911). Andrebbe quindi presa in seria considerazione la eventualità di istituire, nell'ambito del Ministero per i beni e le attività culturali, apposite strutture dedicate ai servizi bibliotecari nazionali e agli archivi, dotate di maggior autonomia rispetto alle direzioni generali. Sotto questo profilo, potrebbe essere utile fare riferimento al modello agenzia, adatto allo svolgimento di compiti specifici come quelli in materia di archivi e biblioteche: non a caso, nel Regno Unito, l'Ufficio per gli archivi di stato altro non è che un'agenzia esecutiva, forma organizzativa scelta per l'alta competenza tecnica e scientifica delle funzioni svolte.

Una ulteriore conferma, infine, che gli ultimi interventi normativi in materia di beni culturali sono stati ispirati da una politica che vede gli archivi e le biblioteche in una posizione di secondo piano deriva dalle modifiche al Codice dei beni culturali introdotte nella primavera 2006. Il fulcro delle novità risiede nella cooperazione tra Stato, Regioni ed enti locali e, in particolare, nella disciplina delle attività di valorizzazione, mentre non è stata adottata alcuna misura in materia di archivi e biblioteche. Con le nuove disposizioni, quindi, il sistema è stato sì migliorato e il meccanismo degli accordi tra lo Stato ed enti territoriali e locali è stato certamente semplificato, ma ciò senza una utilità effettiva e diretta per il settore archivistico e quello bibliotecario.

Il quadro delineato dimostra, dunque, che restituire agli archivi e alle biblioteche una visibilità dal punto di vista normativo, anche soltanto raccogliendo in un apposito Titolo del Codice le disposizioni sui beni archivistici e librari (si pensi al caso francese), sarebbe un primo importante passo per recuperare le specificità di questi istituti, senza negare la loro apparte-

nenza al patrimonio culturale.

*Claudio Leombroni**

È la prima volta che parlo in un convegno in rappresentanza dell'UPI, espressione associativa delle Province italiane, e ne sono particolarmente fiero. Il ruolo delle Province in tema di servizi bibliotecari è generalmente trascurato o ignorato, ma è un ruolo importante che si estrinseca in alcune aree del nostro paese, in particolare nel centro-sud, nella gestione della biblioteca del capoluogo provinciale e altrove nello svolgimento delle attività o nell'esercizio delle deleghe previste dalla legislazione regionale anche attraverso complesse funzioni di coordinamento e programmazione dei servizi bibliotecari del territorio provinciale.

Negli ultimi anni le autonomie locali hanno cercato di definire congiuntamente politiche pubbliche in tema di servizi bibliotecari ricorrendo a strumenti strutturati di concertazione e di elaborazione di linee di azione condivise. Il principale strumento individuato è l'Accordo avente ad oggetto le *Linee di politica bibliotecaria per le autonomie* sottoscritto nel gennaio 2004 dall'Associazione Nazionale dei Comuni d'Italia (ANCI), dall'Unione delle Province d'Italia (UPI) e dalla Conferenza dei Presidenti delle Regioni e delle Province Autonome. Questo documento rappresenta una novità significativa nel panorama istituzionale italiano, peraltro già popolato di organismi di coordinamento e di *governance* della complessa poliarchia che caratterizza il nostro paese. L'Accordo definisce due ambiti territoriali della programmazione: quello nazionale, caratterizzato dalle intese possibili in sede di Conferenza unificata e dai servizi nazionali (Bibliografia Nazionale Italiana, Servizio Bibliotecario Nazionale, Istituti centrali, ecc.); quello regionale, definito dalle recenti riforme del nostro ordinamento e dalla legislazione ordinaria che le ha accompagnate. Parallelamente sono indicati due livelli territoriali della gestione: quello provinciale e, a seconda delle realtà del nostro paese, quello inter-provinciale, intercomunale o metropolitano, generalmente caratterizzati dalla gestione associata o cooperativa dei servizi; quello comunale, tipicamente coincidente con la gestione dei servizi bibliotecari. Un ruolo centrale nel coordinamento delle politiche delle autonomie locali è attribuito al Comitato nazionale composto in modo paritetico da

rappresentanti dei Comuni, delle Province e delle Regioni. Ad esso sono assegnate funzioni rilevanti come il raccordo con i servizi nazionali, il coordinamento delle politiche bibliotecarie delle autonomie locali, l'elaborazione di linee guida condivise per l'attività normativa delle Regioni, la programmazione di interventi in tema di risorse umane, finanziarie e tecnologiche. Alla base dell'Accordo è percepibile il tentativo di sperimentare la concertazione interistituzionale nel contesto amministrativo modificato dalla riforma del Titolo V della Costituzione, ma è altrettanto percepibile la consapevolezza del valore della cooperazione territoriale e della natura cooperativa del servizio bibliotecario. Questa sperimentazione e le idee che la sorreggono possono essere utili anche per la definizione di una politica nazionale rivolta ai servizi bibliotecari? La domanda dovrebbe in via logica essere preceduta da un'altra: è lecito auspicare una politica nazionale, ove con "nazionale" deve intendersi non già una politica statale, ma una politica condivisa da tutti i livelli istituzionali previsti dal nostro ordinamento? La risposta a mio avviso non può che essere affermativa e sul tema dovrebbe essere istituito un tavolo permanente Stato-Autonomie. L'agenda pubblica deve includere la *governance* di un complesso ambiente cooperativo interistituzionale o, se si vuole, di un articolato sistema di attori istituzionali non ancora strutturato nell'azione, non ancora – come del resto non lo è mai stato – "sistema". L'alternativa sarebbe il progressivo drammatico disallineamento strategico tra le attese dei cittadini e la capacità di risposta dei nostri servizi.

A mio avviso le politiche pubbliche, e di riflesso, il sistema istituzionale devono essere orientati al perseguimento di tre obiettivi. Il primo consiste nel mettere in grado le biblioteche e i bibliotecari di fare il loro mestiere senza sostituirsi ad essi, senza burocratizzare o imbrigliare con lacci e laccioli un servizio che per sua natura non può essere assimilato ad un *back office* amministrativo. Il secondo obiettivo coincide con l'abilitare buone pratiche e l'assecondare le dinamiche della cooperazione bibliotecaria anche mettendo in conto la possibilità che i suoi confini possano essere più ampi di quelli di un determinato distretto amministrativo. Occorre insomma che anche nel nostro paese sia normale immaginare e dispiegare aree di cooperazione che attraversino, se il caso, più Province o Regioni senza che la questione costituisca un caso diplomatico. Il terzo obiettivo, infine, è la creazione di valore per l'utente. Questo deve essere il fine principale di una politica nazionale o di un sistema bibliotecario nazionale. L'utente con cui i nostri servizi bibliotecari devono confrontarsi è un utente che è cambiato nell'ul-

timo decennio così come è cambiata la nostra società; è un utente che non distingue fra risorse informative locali o remote, fra risorse appartenenti a diversi domini di interesse (biblioteche, musei, archivi ecc.) e che si attende la disponibilità tendenzialmente permanente dei servizi. Per questo utente il *back office* è e deve essere trasparente: non è interessato a quanti livelli istituzionali o a quanti istituti siano coinvolti nella catena di fornitura del valore. Ciò a cui è pressoché unicamente interessato è la disponibilità di una infrastruttura coordinata di *front office* diffusa sul territorio nazionale in grado di rispondere ai bisogni informativi e conoscitivi. Le aspettative degli utenti sono più percepibili dai livelli istituzionali più vicini ai punti dove i servizi bibliotecari sono erogati. Sono soprattutto gli enti locali a confrontarsi quotidianamente con il cittadino-utente e da questo confronto è maturata la consapevolezza che le politiche pubbliche dovrebbero essere caratterizzate da tre parole chiave: finanziamenti, concertazione e razionalizzazione.

Finanziamenti

I problemi della finanza pubblica del nostro paese sono noti almeno in ragione della loro cronicità e annualmente il dibattito e le polemiche che accompagnano ogni legge finanziaria ne evidenziano l'accresciuta criticità. Non voglio aggiungermi al coro dei piagnistei sui tagli di bilancio, anche perché nel nostro paese il tasso di sprechi e di inefficienza è ancora elevato. Intendo semplicemente far notare che i tagli che da circa quindici anni colpiscono con particolare intensità la finanza degli enti locali hanno avuto principalmente due effetti. Anzitutto la progressiva riduzione delle prestazioni del *welfare* locale anche nelle realtà tradizionalmente caratterizzate da qualità ed efficienza. In secondo luogo l'accentuazione dell'aspetto più contraddittorio che caratterizza *ab imis* il nostro articolato sistema di competenze in tema di biblioteche e che provo a riassumere in poche parole. In capo agli enti locali, e ai comuni in particolare, grava la maggior parte dei costi di gestione dei servizi bibliotecari. Le risorse provenienti dai livelli istituzionali locali (Province e Regioni), pur variando a seconda delle zone del paese, costituiscono generalmente una percentuale molto modesta, e in alcuni casi trascurabile, del budget disponibile. Basti pensare che, forse a parte qualche Regione a statuto speciale, il budget a disposizione del servizio regionale competente per sostenere le biblioteche del proprio territorio sarebbe nel migliore dei casi a malapena sufficiente a coprire i costi di gestione e funzionamento della sola biblioteca del capoluogo. Così in molte aree del nostro paese il contributo regionale che giunge alla singola biblio-

teca è del tutto insoddisfacente e in alcuni casi è addirittura inferiore ai costi della sua gestione amministrativa. Molte Regioni, inoltre, hanno una struttura organizzativa debole e del tutto inadeguata a governare il complesso delle biblioteche insediate sui rispettivi territori.

Questa situazione può essere descritta come una sorta di paradosso istituzionale: il potere legislativo, il potere di coordinamento e indirizzo è inversamente proporzionale alle risorse investite e coincide di fatto con il prescrivere a terzi (Province e Comuni) come spendere i propri denari. Come mi confidano spesso i colleghi dell'ANCI l'atteggiamento delle Regioni è generalmente quello di rivendicare di fronte allo Stato le proprie competenze, magari escludendo gli enti locali dai tavoli di confronto dove si decide la destinazione dei finanziamenti statali, e di scaricare sugli enti locali stessi i relativi oneri. È evidente che questa condizione tipica del nostro ordinamento, che indurrebbe il reverendo Mayhew a ripetere il motto "no taxation without representation", non possa essere sostenuta a lungo da qualsiasi sistema dotato di senso ed è altrettanto evidente che costituisca un potente freno allo sviluppo di una infrastruttura nazionale di biblioteche pubbliche.

Concertazione

A partire dagli anni Novanta le organizzazioni, pubbliche o private, si sono dovute confrontare con un ambiente esterno caratterizzato da profondi cambiamenti. Per le imprese occidentali, ad esempio, la perdita di competitività e di redditività registrata a partire dagli anni Settanta, ha stimolato una lunga e ricca riflessione sui modelli organizzativi, sulle modalità e sul contenuto del lavoro, sullo stile e sugli strumenti del *management*, sulla natura e sulle categorie dell'ambiente circostante (mercato, concorrenza, competizione ecc.), ma anche sulle modalità di impiego delle nuove tecnologie e sull'allineamento strategico di queste ultime con la missione dell'impresa. La progressiva smaterializzazione o delocalizzazione dell'impresa è stata accompagnata dal progressivo affermarsi delle organizzazioni reticolari rispetto alle organizzazioni gerarchiche del modello fordista. La crisi di un modello organizzativo di tipo gerarchico e la sua sostituzione con modelli reticolari è un dato sufficientemente consolidato. Nel caso delle istituzioni il modello gerarchico è stato sostanzialmente sostituito da relazioni orizzontali, da un modello di tipo concertativo o collaborativo. Il principio di leale collaborazione nell'attuale ordinamento e in particolare in tema di beni culturali è da questo punto di vista emblematico. Nel nostro assetto istituzionale, caratterizzato da un pluralismo di tipo paritetico, ossia dalla pari

dignità di tutti i livelli di governo, le relazioni fra i diversi attori del sistema non possono non essere, almeno in linea di principio, di tipo cooperativo.

Il modello collaborativo o concertativo, tuttavia, è ancora estraneo a significativi comparti dei servizi bibliotecari. È il caso del Servizio Bibliotecario Nazionale (SBN) il cui organo di governo più importante, per quella che potremmo definire la “sindrome di Mayhew”, esclude la rappresentanza degli enti locali, nonostante le biblioteche di cui questi ultimi hanno la titolarità amministrativa costituiscano un *asset* significativo del sistema. Ed è il caso della Biblioteca Digitale Italiana, retta da un comitato guida che è certamente inadeguato per un progetto che dovrebbe dar vita ad una infrastruttura nazionale in un ambiente istituzionale caratterizzato da molteplici attori.

Il principio di leale collaborazione connota, in un certo senso, come una rete l'intera filiera istituzionale. Dove collaborazione e concertazione funzionano e dove il livello di impegno di Regione, Provincia e Comune è sufficiente si determinano le condizioni ottimali per lo sviluppo di servizi bibliotecari di qualità. Dove si generano asimmetrie, ossia dove almeno uno degli elementi della filiera istituzionale per qualche ragione non funziona, i servizi bibliotecari sono esposti a criticità più o meno gravi. Il modello collaborativo, di cui l'Accordo fra le autonomie locali che ho prima richiamato è espressione, è lo strumento migliore per individuare congiuntamente soluzioni adeguate alle asimmetrie della filiera istituzionale.

Razionalizzazione

Definire una politica nazionale per le biblioteche in condizioni di relativa scarsità delle risorse disponibili comporta necessariamente l'individuazione di criteri di razionalizzazione complessiva. Ciò significa, a mio avviso, immaginare un'infrastruttura bibliotecaria nazionale che operi in un certo senso come un'organizzazione virtuale (che dovrebbe coincidere con un Servizio Bibliotecario Nazionale radicalmente ripensato), dove i servizi siano dinamicamente allocati nei livelli più appropriati e coerenti con la finalità generale di creare valore per l'utente. Significa anche determinare alla luce di questa finalità l'ambito dei servizi nazionali e quello dei servizi locali; una questione annosa, ma mai risolta. I servizi nazionali afferenti al MiBAC devono essere concepiti come parte integrante di un'infrastruttura nazionale: la Bibliografia Nazionale Italiana, le due Biblioteche nazionali centrali,

¹ M. CAMMELLI, *Ossimori istituzionali: l'instabile immobilità della organizzazione ministeriale*, in «Aedon», 3, 2006 (<http://www.aedon.mulino.it/archivio/2006/3/cammelli.htm>)

gli Istituti centrali non possono non operare come servizi infrastrutturali. Conseguentemente eventuali ipotesi relative a una loro razionalizzazione o a una loro riforma dovrebbero essere oggetto di un dibattito pubblico perché interessano tutto il paese, tutta la filiera istituzionale e non solo il Ministero per i beni e le attività culturali. Anche la riforma del Ministero, in ragione dell'oggettivo impatto sui servizi nazionali, dovrebbe essere oggetto, entro una certa misura, di un confronto o di una qualche forma di interlocuzione con gli attori istituzionali e con gli operatori del settore. In proposito invece non si può non osservare come le riforme seguano percorsi sottratti alla discussione e come da qualche anno siano fondate, come ha recentemente scritto Marco Cammelli, "sul principio della costante e ampia reversibilità e disponibilità delle scelte organizzative in ragione dei più disparati motivi: il mutare dei governi, le esigenze delle coalizioni, le opzioni dei singoli titolari o l'onda lunga di dinamiche di tutt'altro genere e in particolare dei limiti di spesa"¹. A ciò si aggiunga che non raramente è difficile scorgere nei progetti di riforma un disegno, un interesse pubblico determinante, un obiettivo organizzativo sulla base del quale definire risorse umane e finanziarie e strumenti. La definizione degli obiettivi generali, che solitamente sorregge processi di durata più lunga di qualche governo, dovrebbe invece assicurare autonomia e stabilità delle scelte operative conseguenti, la crescita dei saperi professionali, l'incremento del valore fornito agli utenti dei servizi nazionali.

La razionalizzazione dei servizi nazionali implica una riqualificazione dell'intervento statale che a mio avviso non può non coincidere con la concentrazione delle risorse sui servizi autenticamente infrastrutturali e sulla cessione di molte biblioteche definite statali, nazionali o universitarie ad altri livelli della filiera istituzionale. I servizi nazionali, insomma, dovrebbero essere individuati sulla base delle *core competencies* richieste alla componente statale dall'intera organizzazione bibliotecaria nazionale. Ragionevolmente dovrebbero essere inclusi nelle "competenze fondamentali" servizi come la Bibliografia Nazionale Italiana, gli Istituti centrali, le Biblioteche nazionali centrali, la gestione dei programmi di cooperazione internazionale; servizi insomma che sensatamente devono essere svolti al "centro" e di cui l'intera organizzazione bibliotecaria italiana ha bisogno. Il perno dei servizi nazionali è tuttora quello che Angela Vinay agli inizi degli anni Ottanta definì sistema triangolare, ossia le due Biblioteche nazionali centrali e

² *Gesetz über die Deutsche Nationalbibliothek* (<http://www.gesetze-im-internet.de/dnbg/BJNR133800006.html>)

l'ICCU. La Vinay pensò che il Servizio Bibliotecario Nazionale potesse fornire a quel sistema una solida legittimazione. A venti anni di distanza, in un momento in cui è maturata la consapevolezza di rinnovare anche il SBN, possiamo convenire che è giunto il momento di superare un'anomalia tutta italiana: l'esistenza di due Biblioteche nazionali centrali e per di più prive di un indirizzo unitario. Si tratta di fatto di uno spreco, ma anche di una situazione culturalmente insostenibile: è possibile che l'Italia repubblicana, la nuova Italia, non abbia una biblioteca in cui gli italiani possano riconoscere la propria identità, la propria memoria? Il fatto che l'Italia repubblicana non abbia avvertito l'esigenza di creare una Biblioteca Nazionale d'Italia probabilmente è indice *anche* dello scarso peso dei servizi bibliotecari. Ciò tuttavia non è un buon motivo per perpetuare una situazione irrazionale da più punti di vista.

In proposito qualche buona pratica è rintracciabile nella nostra Europa. Recentemente, il 22 giugno 2006, il Parlamento federale tedesco ha approvato l'istituzione della Biblioteca nazionale tedesca. La storia di quel paese ha lasciato in eredità ai tedeschi due biblioteche nazionali (Lipsia e Francoforte), così come la nostra storia, sia pure con altre vicissitudini, ci ha lasciato in eredità le due Biblioteche nazionali centrali di Roma e Firenze. Di fronte a una situazione per certi aspetti analoga il Parlamento tedesco ha individuato una soluzione per molti aspetti "italiana": non l'istituzione di un'unica biblioteca nazionale attraverso la soppressione delle due preesistenti, ma attraverso la creazione di una struttura che include le biblioteche di Lipsia e Francoforte e l'archivio della musica² (l'equivalente, più o meno, della nostra Discoteca di Stato). Credo che la legge tedesca possa essere di esempio anche per noi. Una profonda razionalizzazione dei nostri servizi nazionali non può più rinviare la creazione di una Biblioteca Nazionale d'Italia che includa almeno le due Biblioteche nazionali centrali, l'ICCU e la Discoteca di Stato e che sia anche il perno di una politica nazionale per il digitale o, se si vuole, di una biblioteca nazionale digitale. Ne deriverebbero un'ottimizzazione di risorse, anche attraverso l'annullamento della conflittualità latente fra i nostri due principali istituti, e un incremento quantitativo e qualitativo dei servizi offerti all'organizzazione bibliotecaria nazionale.

Consistenti interventi di razionalizzazione devono tuttavia riguardare anche i servizi locali. Da questo punto di vista gli enti locali, anche per la crisi della finanza locale, stanno sperimentando da anni forme associative e nuove modalità di gestione per rendere economicamente sostenibile la diffusione dei servizi bibliotecari sul territorio. L'enorme numero di piccoli

comuni rende necessario sfruttare al massimo grado possibile la cooperazione, la condivisione di risorse anche attraverso modelli amministrativi e organizzativi innovativi. Recentemente, ad esempio, un sistema bibliotecario lombardo ha scelto di diventare una fondazione, creando conseguentemente la possibilità di attrarre fondi privati in un sistema di biblioteche pubbliche. Un altro possibile percorso di razionalizzazione è l'innesto delle biblioteche nelle politiche di marketing e valorizzazione del territorio o nei progetti di costituzione di distretti culturali. Si tratta di tematiche per certi aspetti nuove, ma le criticità dell'ambiente esterno richiedono coraggio e immaginazione. Soprattutto richiedono discussione; una discussione pubblica, laica e costruttiva fra gli operatori del settore e fra tutti gli attori istituzionali, senza esclusioni.

*Maria Grazia Pastura**

Prospettare gli scenari futuri è esercizio che non può prescindere da una riflessione sulla propria storia, e sulle responsabilità che la storia consegna. Nella storia recente degli archivi italiani due sono le tappe importanti. La prima è la scelta, compiuta nel 1975, e fortemente sostenuta dagli archivisti di Stato, di aggregare gli archivi al nuovo Ministero dei beni culturali, risolvendo così un dibattito sulla prevalente natura del bene archivio: dibattito che, all'indomani dell'Unità, aveva fatto scegliere l'aggregazione al Ministero dell'Interno. La seconda, fondamentale tappa, è quella della conseguente integrazione della disciplina di tutela degli archivi a quella degli altri beni culturali: integrazione operata nel 2000, con l'emanazione del Testo Unico, che concludeva il processo iniziato sul piano puramente organizzativo un quarto di secolo prima. Fu una scelta molto discussa e anche avversata, in nome della specificità del bene archivistico e anche in considerazione dei mutamenti che la stessa disciplina di tutela e valorizzazione dei beni culturali stava subendo, ad opera delle cosiddette "Leggi Bassanini", in particolare del decreto legislativo 112 del 1998, di decentramento alle Regioni e agli Enti locali di funzioni statuali in materia di beni culturali. Tuttavia l'indirizzo della legge di delega (n. 352 del 1997) fu attuato secondo quella scelta e debbo dire che il processo di unificazione della legge di tutela dei beni culturali, perfezionato dal codice dei beni culturali nel 2004, non ha sacrificato la specificità del bene, e dunque le significative differenze che marcano le funzioni di tutela e conservazione degli archivi rispetto agli altri beni culturali, come vedremo. Dunque è ragionevole ipotizzare che di tale specificità si tenga conto anche nelle scelte istituzionali che stanno per essere compiute alla luce della legge costituzionale di riforma del Titolo V della Carta costituzionale e delle norme di attuazione contenute nel Codice dei beni culturali e del paesaggio.

Ma è forse utile ripercorrere gli anni cruciali del processo, a partire proprio dalle prime leggi di decentramento amministrativo. La prima Conferenza nazionale sul tema della tutela e conservazione degli archivi, tenutasi a Roma nel 1998, fu un'occasione di confronto su come cambiava la unitaria

funzione fino ad allora prerogativa esclusiva dello Stato, nella prospettiva del decentramento amministrativo previsto dal Decreto legislativo 112/1998, che attribuiva alle Regioni alcune delle funzioni, già spettanti allo Stato, in materia di valorizzazione dei beni culturali. Nel commentare la nuova disciplina in seno alla Conferenza, si sottolineò che, per gli archivi, il disegno delineato dalla Bassanini era già una realtà profondamente radicata nel nostro Paese. L'organizzazione amministrativa e la legislazione di tutela che lo Stato italiano si è dato a partire dagli anni Trenta del Novecento hanno assecondato il "policentrismo della conservazione" e della valorizzazione, assicurando tuttavia sempre più consapevolmente unitarietà di indirizzi per la salvaguardia e la trasmissione del patrimonio storico-documentale, attraverso l'azione delle Soprintendenze archivistiche, istituite nel 1939 ma attive soprattutto dal secondo dopoguerra, e degli Archivi di Stato. Si è così realizzato un sistema istituzionale "originale e tutto italiano" – usato come modello da altri Paesi – che coniuga pluralismo culturale con tutela unitaria e che ha creato un bagaglio di competenze reso omogeneo e coerente dalla condivisione di metodi di ricerca e di intervento elaborati da una tradizione scientifica e da un'unità di indirizzo amministrativo consolidati, ma ha anche dato vita ad una diffusa cultura della collaborazione con quanti costituiscono luoghi di conservazione e valorizzazione della propria memoria. Già allora si disse dunque che la partecipazione delle Regioni all'opera di valorizzazione avrebbe costituito, come per il passato, un punto di forza.

Il Testo Unico dei beni culturali e ambientali, entrato in vigore due anni più tardi, riordinò la materia della tutela e valorizzazione dei beni culturali e ambientali, compiendo il difficile esercizio di comporre i principi non proprio perspicui della Bassanini con una normativa di tutela di stampo statalista, qual era quella recata dalle leggi fondamentali del 1939. La legge di tutela archivistica, il DPR 1409 del 1963, fu riassorbita in questa logica. Pur nell'imperfezione del risultato compilativo, il provvedimento compì alcuni passi sulla via della cooperazione interistituzionale negli interventi sui beni culturali.

Il primo dato normativo qualificante fu l'assunzione della conoscenza come momento primario dell'opera di tutela, conservazione e valorizzazione. La "catalogazione", anche in formato elettronico, divenne onere primario dello Stato, come pure delle regioni, province e comuni per i beni, pubblici e privati, presenti nel rispettivo territorio. Nell'ambito di questo principio furono anche disciplinate, in armonia con le disposizioni della Bassanini, le modalità di catalogazione dei beni, secondo standard e metodi definiti dallo

Stato, con la cooperazione delle Regioni. Il tavolo tecnico per definire standard di descrizione del patrimonio archivistico italiano, a partire dagli standard nei quali si riconosceva la comunità scientifica internazionale, costituito formalmente nel 2000 dalla Direzione generale per gli archivi, rappresenta, io credo, la prima attuazione di questo principio. Infatti, in ossequio all'indicazione normativa, ma anche per la riconosciuta necessità di mettere a fattor comune le esperienze maturate a diversi livelli istituzionali, i rappresentanti delle Regioni e delle province autonome di Trento e Bolzano furono chiamati a far parte del gruppo di lavoro istituito per lo studio delle metodologie da applicare alla reingegnerizzazione dell'Anagrafe informatizzata degli archivi: progetto avviato negli anni Novanta, nell'ambito della formazione della carta del rischio del patrimonio culturale, realizzata in vista dell'apertura delle frontiere tra i paesi della Unione europea. Il Sistema Informativo Unificato delle Soprintendenze archivistiche (SIUSA), è stato ed è, per l'appunto, il frutto maturo di questa cooperazione e, proprio perché in esso si riconoscono i risultati di una riflessione comune, si propone come modello condiviso nelle premesse della Convenzione per la definizione degli standard di descrizione archivistica e per la condivisione dei progetti di inventariazione del patrimonio archivistico nazionale stipulata tra lo Stato, le Regioni e le province autonome di Trento e Bolzano e gli enti territoriali e sancita dalla Conferenza unificata nel marzo 2003. La convenzione istituisce una commissione paritetica incaricata di seguire l'attuazione dell'accordo. Di essa fanno parte archivisti designati dalla Direzione generale per gli Archivi, dal Coordinamento tra le Regioni e le province autonome di Trento e Bolzano, dall'UPI e dall'ANCI.

Ma la vera rivoluzione compiuta dal Testo Unico, e recepita poi dal Codice dei beni culturali, fu quella di accogliere gli archivi, per definizione normativa, nella grande famiglia dei beni culturali. Gli archivi pubblici, in particolare, furono definiti beni culturali fin dal momento della loro formazione, in accoglimento di un principio formulato dalle Commissioni Franceschini e Papaldo alla metà degli anni Sessanta e accolto dalla raccomandazione del Consiglio d'Europa sull'accesso agli archivi, votata a Strasburgo, dopo un lungo iter, nel settembre del 2000. Questa definizione aprì nuove prospettive nella funzione di tutela, conferendo allo Stato compiti di vigilanza e di indirizzo agli Enti pubblici con riferimento agli archivi in formazione: compiti che sono stati resi più incisivi e puntuali dal Codice dei beni culturali. In questa prospettiva, che l'Amministrazione archivistica statale ha interpretato non certo nella pur ammessa funzione di puntuale intervento repressivo di progetti non autorizzati, ma nella forma più costruttiva di

sostegno alle amministrazioni pubbliche nella loro opera di reingegnerizzazione e riorganizzazione dei propri archivi, si è inaugurato un nuovo modo di cooperazione con le Regioni e le Province autonome, ma anche con gli Enti territoriali e funzionali dello Stato. In vista dell'introduzione del protocollo informatico, primo passo verso la formazione di archivi in ambiente digitale, prevista dal DPR 445 del 2000 per il gennaio 2004, sono stati infatti costituiti dalla Direzione generale per gli archivi gruppi nazionali di lavoro per la definizione di strumenti per la corretta formazione degli archivi, cioè dei quadri di classificazione, delle liste dei procedimenti attivati, dei piani di conservazione e dei massimari di scarto, dei manuali di gestione. Questi gruppi di lavoro hanno riunito attorno allo stesso tavolo archivisti dello Stato e degli Enti coinvolti nella riflessione sui propri archivi. I gruppi di lavoro, spesso costituiti su sollecitazione degli enti di volta in volta interessati, e talvolta anche con l'Associazione Nazionale Archivistica Italiana, hanno dunque definito uno standard nazionale condiviso per gli archivi in formazione delle Università, delle Regioni, delle ASL, delle Province, dei Comuni, delle Camere di Commercio, delle Scuole: strumenti che figurano in appendice al modello di manuale di gestione dell'archivio proposto dal CNIPA, che è anch'esso frutto di una cooperazione tra Direzione generale per gli archivi e lo stesso CNIPA. Come pure è stato affrontato, in un tavolo nazionale molto articolato, il delicato tema dell'affidamento in *outsourcing* dei servizi archivistici, coinvolgendo nella definizione dei modelli e delle regole le più qualificate ditte del settore, oltre che archivisti pubblici e liberi professionisti incardinati nelle aziende. Venerdì scorso si è presentato, presso l'ABI, l'ultimo prodotto del Gruppo di lavoro.

Il risultato di queste iniziative condivise, sempre migliorabile e soggetto a monitoraggio permanente da parte dei tavoli di lavoro, in ragione del modificarsi continuo del quadro normativo e degli assetti istituzionali conseguenti, ha un valore non solo in sé, ma per il metodo, che è quello della cooperazione leale e fattiva tra lo Stato e varie istanze istituzionali. Questo metodo ha, del resto, interessato anche importanti archivi storici, soggetti a gravissimi rischi di dispersione in tutto il territorio nazionale, quali gli archivi dei soppressi manicomi, degli architetti del Novecento, delle Università e degli Osservatori astronomici. Anche in questo caso l'iniziativa unitaria di tutela ha trovato ampia eco e consensi tra gli enti responsabili di quegli archivi, e attratto sull'iniziativa statale risorse locali, spesso messe a disposizione dalle Regioni.

In questo quadro si viene ad inserire la legge costituzionale n. 3 del 2001 e la disciplina che, in attuazione del nuovo testo dell'art. 118 della carta

costituzionale, è contenuta nel decreto legislativo n. 42 del 2004. Il codice dei beni culturali e del paesaggio, in realtà, ha rafforzato la tutela. Ma, in attuazione di quanto previsto dal nuovo art. 118 della Costituzione, comma 4, ha stabilito (all'art. 5) che, sulla base di specifici accordi o intese e previo parere della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano, e sulla base dei principi di differenziazione e di adeguatezza, possono essere individuate forme di coordinamento in materia di tutela con le Regioni che ne facciano richiesta, riservando al Ministero le potestà di indirizzo e di vigilanza e il potere sostitutivo in caso di perdurante inerzia o inadempienza. Potere che, come l'esperienza insegna, è, di fatto, difficilissimo esercitare. Si innesta dunque, sul quadro fin qui delineato, un nuovo scenario: quello cioè che lo Stato passi la mano, sia pure in maniera non omogenea né generalizzata, in materia di tutela degli archivi, pur riservandosi potestà di indirizzo e vigilanza.

Io non credo che la tradizione di cooperazione interistituzionale che lo Stato è riuscito a suscitare e l'opera fattiva che ne è scaturita possa sopravvivere alla parcellizzazione della tutela e all'abbandono di ogni prospettiva di unitarietà di metodo e di approccio; come non credo nella possibilità, da parte dello Stato, di esercitare una residua funzione di indirizzo, quando venga a mancare totalmente il polso di quello che si muove sul territorio: cioè quando lo Stato rinunci a presidiare il territorio con proprie "sentinelle". Voglio qui rammentare che le disposizioni che dal medioevo e attraverso tutta l'età moderna gli stati preunitari, in qualsiasi forma organizzati, hanno emanato per la conservazione degli archivi hanno consentito la trasmissione fino a noi di un patrimonio che non ha eguali. Appartengono alla stessa civiltà giuridica le disposizioni che il Ministero dell'Interno dello Stato unitario emanò nello scorcio dell'Ottocento per gli archivi in formazione delle amministrazioni centrali e dei Comuni. Quelle disposizioni, dove sono state rispettate e finché sono state rispettate, hanno consentito di costruire e di conservare archivi ordinati in funzione dell'autodocumentazione degli enti produttori e, più tardi, della difesa dei diritti e degli interessi dei cittadini ma anche in funzione della trasmissione della memoria. Le leggi statali che si sono succedute dal 1990 ad oggi, dopo un periodo che definirei di eclisse della memoria, per informare la pubblica amministrazione ai principi della trasparenza, legittimità, ed economicità dell'azione amministrativa, obbediscono agli stessi principi. La riforma della pubblica amministrazione ha infatti negli archivi il punto di snodo e anche il punto di approdo: poiché archivi organici e ordinati per servire alle esigenze di trasparenza e di servizio al cittadino divengono il luogo dei percorsi della ricer-

ca storica, strumento di rielaborazione critica dei temi che contrassegnano oggi la nostra vita politica, economica, sociale. Un paese non attinge la democrazia fino a quando non consente ai suoi cittadini di ricostruire, negli archivi pubblici, i percorsi della propria storia: così recita uno dei passaggi della Raccomandazione europea sull'accesso agli archivi che ho sopra ricordato.

Per gli archivi fare sistema è una necessità, per il futuro più che per il passato, in vista delle sfide che ci attendono. Ricordo bene il periodo di elaborazione del testo del provvedimento di riforma delle Norme di attuazione dello statuto speciale per la regione Trentino-Alto Adige in materia di tutela e conservazione del patrimonio storico, artistico e popolare, cioè del D. Lgs. 15 dicembre 1998, n. 506 (che riformava il DPR 1 novembre 1973, n. 690). Fu una trattativa serrata in seno alla Commissione dei Dodici, per definire il discrimine tra le competenze statuali e provinciali in materia di tutela e valorizzazione dei beni culturali. Io fui incaricata dal Gabinetto del Ministro di seguire la trattativa per gli archivi. Ricordo anche che difesi con convinzione e passione la necessità di conservare allo Stato funzioni di tutela, oltre che di conservazione degli archivi, e dunque di mantenere la presenza di una Soprintendenza archivistica statale, perché ero convinta allora, come lo sono ora, che la presenza dello Stato ha un senso anche nelle realtà che godono di una ampia autonomia. Ho detto queste cose la settimana scorsa a Trento, ad un convegno che trattava questi temi, celebrando Albino Casetti, soprintendente archivistico del Trentino Alto Adige nell'immediato dopoguerra, al quale si deve una vasta opera di tutela e valorizzazione degli archivi della Regione, oltre che una discreta produzione storiografica, entrambe pietra miliare per ogni successiva azione di tutela e valorizzazione, come è stato unanimemente riconosciuto. Debbo dire che è stata l'occasione per apprezzare il notevolissimo lavoro svolto dalla provincia di Trento, in stretta cooperazione con i gruppi nazionali di lavoro che sopra ho ricordato, per il sistema informativo, per l'Archivio della provincia autonoma, per le ASL: tanto da persuadere la Provincia di Bolzano, quanto meno nelle persone dei dirigenti presenti al Convegno, dell'opportunità di aprirsi a questa collaborazione, per il tramite del Soprintendente archivistico, la cui presenza sul territorio regionale siamo riusciti a difendere.

Nel processo, ormai apparentemente ineluttabile, di snellimento della burocrazia statale, che sta assumendo le dimensioni politiche dell'abbandono di ogni prospettiva di concreto esercizio delle funzioni che la Carta costituzionale e la legge comunque attribuiscono ancora allo Stato, si corre il rischio aggiuntivo di disperdere il bagaglio di saperi ed esperienze dei quali

ho parlato. Al contrario, questo patrimonio di conoscenze e di esperienze, di metodi condivisi, deve essere consolidato e alimentato, e speso sul territorio per diffondere una visione e una gestione della tutela che risponda a criteri unitari, come la stessa Carta costituzionale pretende. L'esperienza di questi ultimi anni ci ha insegnato che si possono, anzi si debbono percorrere le vie della cooperazione interistituzionale, ma senza rinunciare all'opera di coordinamento e di elaborazione, condivisa con gli altri partner istituzionali, dei metodi e dei principi della tutela, per gli archivi ormai storicizzati come, direi soprattutto, per quelli in formazione. Dunque anche la prospettiva che venga a mancare un forte riferimento ad un centro capace di definire e coltivare strategie unitarie costituirebbe per l'esercizio delle funzioni di tutela un *vulnus* dalle conseguenze che non è difficile valutare.

Io credo che ogni ipotesi sugli assetti futuri non possa prescindere da questa considerazione. Per questo motivo non è ragionevole, a mio avviso, anche l'altro scenario, del quale ho sentito parlare: quello cioè che gli Archivi di Stato e le Soprintendenze archivistiche siano assoggettate al Soprintendente regionale, perdendo il forte legame con la Direzione generale. Un'ultima considerazione sul tema della conservazione e valorizzazione. Ricordo che nel Convegno degli archivi del quale ho parlato si profilò per la prima volta, nella prospettiva di possibili cooperazioni interistituzionali, il tema degli archivi territoriali, come impresa condotta in collaborazione tra lo Stato, le Regioni, gli altri Enti territoriali, altri soggetti pubblici e privati, ciascuno dei quali doveva concorrere a regime alla salvaguardia, conservazione e valorizzazione del patrimonio conservato. Subito dopo, il decreto che costituì il Ministero dei beni e delle attività culturali (il 368 del 1998) introdusse la facoltà per il Ministero di istituire fondazioni a questo scopo, con la partecipazione di soggetti pubblici e privati, o di partecipare a fondazioni già costituite. I principi della valorizzazione dettati dal codice annoverano questa tra le possibili opzioni della conservazione e valorizzazione. Ed è senz'altro questa, a mio avviso, la via da seguire, per gestire l'immenso patrimonio culturale che la storia ci ha consegnato. Dobbiamo interrogarci sulle ragioni per le quali il modello proposto non è decollato. E dobbiamo analizzarne gli elementi critici con grande attenzione per alcuni motivi che sinteticamente esporrò.

Il modello del policentrismo della conservazione sta mostrando i suoi limiti nella difficoltà dei soggetti più deboli (in particolare i privati) ad adempiere agli obblighi di conservazione e, nel caso degli archivi, di apertura alla consultazione pubblica che la legge impone. Gli Archivi di Stato, che largamente hanno supplito a rendere meno drammatica la situazione

della conservazione degli archivi non statali mediante l'istituto del deposito, vivono a loro volta una crisi profonda: crisi di spazi, di risorse umane e finanziarie. Chiudere gli Archivi di Stato non è possibile, perché non si può rinunciare alla conservazione dell'immenso patrimonio documentale che ci è stato tramandato né di quello che ancora si deve raccogliere. Dunque occorre trovare dei modelli di cooperazione istituzionale che, coinvolgendo risorse di diversa provenienza, concorrano a sostenere l'opera veramente straordinaria della conservazione e valorizzazione del patrimonio archivistico nazionale. Del resto è questa l'indicazione che viene dal Codice dei beni culturali e del paesaggio.

Ma la sfida è anche un'altra, imminente se non ancora presente: quella della conservazione degli archivi informatizzati. Va ridisegnata la funzione degli Archivi di Stato in vista del mutamento che non esito a definire epocale: quello cioè posto dalla prospettiva della conservazione permanente degli archivi "dematerializzati". La Direzione generale per gli archivi è partner del CNIPA in questa riflessione. Ho avuto l'incarico di coordinare uno dei Tavoli tecnici creati in seno alla Commissione sulla dematerializzazione: quello cioè che deve identificare, sotto il profilo giuridico amministrativo, le norme per la conservazione permanente della documentazione digitale e delinearne gli standard. Le strumentazioni concettuali del nostro mestiere acquistano, in questa prospettiva, un nuovo, fondamentale valore: perché è costruendo un sistema coerente ed organico, attraverso l'applicazione rigorosa dei titolari, dei massimari di scarto, dei piani di conservazione, dei manuali di gestione sui quali da molto tempo stiamo lavorando che si ottiene il risultato di conservare, anche in ambiente digitale, un archivio coeso, all'interno del quale ogni documento sia inserito nel suo contesto originario e conservi le caratteristiche di autenticità e accessibilità che lo stesso codice per l'amministrazione digitale richiede. E il dato interessante è che i tecnici informatici convengono decisamente su questo dato fattuale. Due sono i punti di più alta criticità: quello dei formati e dei supporti anzitutto, ma anche quello della conservazione, sul quale vorrei brevemente soffermarmi. Ai fini della conservazione nelle condizioni di autenticità e di accessibilità evocate occorre infatti documentare la catena delle responsabilità dei successivi passaggi della documentazione attraverso le migrazioni da un sistema all'altro: migrazioni che, nella conservazione del digitale, sono una prospettiva assolutamente ineludibile. Anche in questo contesto futuribile, l'antico principio dell'ininterrotta custodia, cioè dell'attribuzione della responsabilità ad un soggetto che garantisca nel tempo la corretta conservazione, documentandone rigorosamente le fasi, è stato considerato come quello che, più

di ogni altro accorgimento tecnologico, può contribuire a risolvere lo spinoso problema. E dunque bisogna riflettere da subito sugli assetti organizzativi che una sfida così alta richiede. La conservazione digitale non tollera una polverizzazione delle *repository*, perché i costi di allestimento, di gestione e di conservazione sono altissimi, e dunque occorre prefigurare delle economie di scala. Si ragiona quindi su “archivi” a dimensione regionale e a dimensione nazionale, per esempio per lo stato civile, secondo gli scenari delineati dal DPR 396 del 2000, che riformano la materia dello stato civile.

Dunque il modello del policentrismo della conservazione sembra destinato a tramontare, in favore di altri assetti, nei quali la gestione degli archivi in formazione sia sostenuta da un network che si appoggi a un polo di conservazione, destinato ad accogliere i fascicoli chiusi, dunque ad agire come archivio di deposito e storico, ma destinato anche ad offrire da subito alcuni servizi a sostegno dell'azione amministrativa: quale, ad esempio, quello della verifica delle firme digitali, con relativa ricognizione certa della provenienza e dell'autenticità del documento sottoscritto digitalmente. In questo scenario l'integrazione delle risorse e delle professionalità, statali e non, diviene un imperativo categorico. Come pure diviene una condizione necessaria il ferreo rispetto degli standard di gestione e conservazione della memoria documentale definiti a livello nazionale.

Occorre dunque dar vita ad una riflessione sulla funzione degli Archivi di Stato, sulla loro organizzazione, sul servizio che saranno chiamati a svolgere nonché sui soggetti che, per impegno istituzionale, saranno chiamati a partecipare all'impresa. Esiste un diffuso pregiudizio, che spinge a scegliere il modello dell'*outsourcing* per risolvere il problema. Ma desidero sottolineare che l'*outsourcing* può forse risolvere il problema contingente della predisposizione della strumentazione tecnologica: non sposta però minimamente quello delle responsabilità per la corretta gestione e conservazione del patrimonio culturale, che resta in capo al soggetto produttore pubblico.

Io credo che la riflessione sia appena agli inizi e che bisogna dunque dare un affondo, perché tanto si sta facendo già in questo settore e perché la spinta verso il digitale è fortissima. La diffusa adozione del protocollo informatico è un primo elemento di riflessione: tutti gli Enti pubblici sono sollecitati ad introdurlo, ma nessuno – neppure il CNIPA – si è posto il problema della conservazione di lungo periodo di quello che è, per definizione, il documento per eccellenza, la chiave di volta dell'intero archivio. Occorre immaginare scenari futuri senza abbandonare la tradizione, che anche su questo fronte si rivela preziosa, direi vincente. E questo esercizio non può non coinvolgere gli attori della produzione e della conservazione degli archi-

vi. Noi siamo pronti a discutere e a lavorare in questo senso, nella prospettiva, sempre coltivata, della più ampia cooperazione interistituzionale.

*Giuseppe Proietti**

Mi trovo in una situazione un po' imbarazzante. Ritenevo, infatti, che l'argomento oggetto di questa sessione fosse: prevedere e immaginare nuovi modelli per la gestione di archivi e di biblioteche alla luce di questo particolare momento storico. Devo dedurne, invece, basandomi su quanto ascoltato finora che – ad esclusione di un breve richiamo del rappresentante dell'Unione delle Province Italiane a tener conto dell'esigenza di razionalizzazione delle strutture e delle risorse – la soluzione di un problema per la realizzazione di un moderno funzionamento di archivi e biblioteche si riduca semplicemente al soddisfacimento dell'esigenza di ottenere l'assegnazione di maggiore risorse finanziarie. Se è così, va bene! Avrei però preferito ascoltare, soprattutto in questa sede, un altro genere di considerazioni, incentrate su concrete indicazioni per una nuova organizzazione del sistema archivi e biblioteche.

Concordo, ovviamente, sulla fondamentale importanza delle motivazioni storiche che hanno portato alla creazione del sistema archivi e del sistema biblioteche, ma forse sarebbe lecito aspettarsi in questa sede anche una analisi critica ed approfondita – spietata appunto – del funzionamento dei due sistemi, i quali potrebbero, in futuro, tenere a fatica il passo con una società in continua evoluzione. Che cosa intendo ed a cosa mi riferisco? Durante la mia lunga presenza – direi quasi quanto quella di Adriano La Regina – all'interno di questa Amministrazione, sia a livello periferico prima sia a livello centrale successivamente, credo di essere stato contagiato anche io da una sorta di virus, un particolare anticorpo, che fa urlare alla blasfemia ogniqualvolta è messa in discussione la capacità o meglio l'idoneità dei sistemi degli archivi, delle biblioteche o delle soprintendenze a fornire, in quanto sistemi configurati, risposte adeguate alle richieste che provengono dalla società civile. Detto questo, è doveroso però premettere che l'aver lavorato in questi ultimi anni di frequente fuori d'Italia, mi ha permesso di ricevere messaggi di grande ammirazione per il complessivo sistema italiano del servizio pubblico in materia di conservazione e di valorizzazione dei beni culturali (ed intendo tutti i beni culturali). Al sistema italiano, infatti, guarda-

no con ammirazione e con spirito di emulazione sia i paesi cosiddetti di economia avanzata sia, e soprattutto, i paesi che hanno avuto e stanno ancora cercando di risolvere problemi più legati alle elementari esigenze di sopravvivenza. Non intendo dire che l'esigenza di un servizio pubblico culturale adeguato non sia elementare, ma in un grandissimo numero di paesi del mondo vivono persone costrette a lottare fin dalle prime luci dell'alba per ottenere un bicchiere d'acqua o un pezzo di pane. Eppure anche questi paesi guardano al sistema pubblico dell'Italia per il patrimonio culturale come ad un obiettivo da imitare. Ribadisco, quindi, quanto tale sistema abbia grandi meriti e grandi capacità, espresse o inesprese. Credo, comunque, di aver capito, da alcune espressioni formulate in questa sala, che nessuno di noi consideri questo modello ideale, tanto da aver bisogno soltanto di maggiori risorse finanziarie ed umane per poter continuare ad offrire risposte adeguate. Se quindi una qualche insoddisfazione esista, allora sarebbe necessario porsi il problema di quali indicazioni operative formulare; indicazioni che ci si aspetta provengano proprio da una sede come questa. Che cosa intendo, dunque, sostenere? Come Amministrazione dello Stato siamo in ritardo già di qualche giorno, dal momento che quando si parla di modelli di funzionamento si fa riferimento soprattutto alle strutture amministrative, portatrici delle competenze di tutela e di valorizzazione. È già stato convertito in legge il decreto che riorganizza, per ora, la struttura di vertice tecnico-amministrativo dell'Amministrazione. Il MiBAC dal 1 gennaio 2007 non sarà più articolato – per quanto riguarda il vertice tecnico-amministrativo – in Dipartimenti e Direzioni generali, ma in Segretariato generale e Direzioni generali. Siamo quindi in ritardo, per quanto riguarda la discussione ed il confronto in merito alla questione. Gli uffici del Ministero hanno già iniziato ad elaborare in questo senso un progetto dal momento che dovrà essere successivamente emanato un decreto presidenziale di riorganizzazione del Ministero che potrà o meno, a seconda di quello che risulterà più opportuno, investire anche i livelli territoriali (Soprintendenze archivistiche, Archivi di Stato, Biblioteche e, ovviamente, l'intera struttura del Ministero).

Tutti noi presenti che operiamo all'interno delle strutture del Ministero, ne conosciamo carenze e sofferenze, ma è necessario che provengano da noi proposte operative che indichino rimedi, proposte necessarie e soprattutto in questa fase di ridisegno operativo. Il discorso potrebbe partire da quanto espresso dal rappresentante delle Province italiane in merito al contesto delle compatibilità finanziarie. Soprattutto nel settore degli archivi (ed in questo di differenziano molto di due sistemi che stiamo esaminando, dal momento che al primo sono assegnati compiti di conservazione del patrimo-

nio pubblico ma anche di tutela del patrimonio privato, mentre il sistema delle biblioteche è stato privato, per scelta del legislatore, almeno a livello dello Stato centrale, di competenze di tutela), sappiamo che il sistema è articolato – tralasciando per il momento le Soprintendenze archivistiche – in Archivi di Stato e in sezioni distaccate degli Archivi di Stato. Vi è dunque una diffusione territoriale capillare che non è soltanto presente nell'ambito della Provincia, ma, con le sezioni distaccate, raggiungere quello sub-provinciale. Molti di questi archivi, soprattutto quelli che hanno sede nelle città minori, e soprattutto nelle Regioni settentrionali, hanno dimensioni strutturali – mi attengo esclusivamente all'attività di conservazione e della tutela – che si aggirano intorno alle 10 unità, ed in qualche caso anche di meno. Ciascuno di questi uffici conserva la propria autonomia amministrativa e gestionale oltre che scientifica, naturalmente. Devo, però, dirvi che, alla luce delle esperienze maturate in molti settori di questa Amministrazione, non è possibile immaginare di poter continuare a tener vivo un sistema così strutturato a meno che – ma io mi sentirei di poterlo escludere, non ho la veste di legislatore né posso parlare come legislatore – non si decida a partire dall'anno 2007, con una proposta di legge che vari lo strumento finanziario (Legge finanziaria), il bilancio dello Stato, di riconoscere a questo settore risorse finanziarie ed umane aggiuntive notevoli. Dal momento che però, come cittadino, leggo tutti i giorni le notizie, se non preoccupanti, almeno meritevoli di attenzione riguardanti la grave carenza di risorse finanziarie nei confronti delle strutture chiamate ad erogare servizi pubblici, devo ragionevolmente pensare che non sarà possibile per il 2007 (temo anche per il 2008, per il 2009) essere destinatari di risorse aggiuntive in misura tale da poter consentire al sistema di ovviare alle proprie gravi carenze. Nell'ultimo quinquennio, sono state erogate per le esigenze elementari di funzionamento, rispetto a sei anni fa, il 52% in meno delle risorse. Se, quindi, il Ministero per i beni e le attività culturali aveva a disposizione sei anni fa 100,00 € per pagare, ad esempio, le utenze telefoniche o elettriche o per acquistare i beni di servizio, oggi ne ha a disposizione 48,00 €.

Al settore degli archivi e delle biblioteche è andata un po' meglio, è andata un po' peggio ai musei e alle aree archeologiche poiché la riduzione è stata leggermente inferiore per i primi e leggermente superiore per i secondi. Di fronte dunque a questi vincoli ineludibili con i quali è necessario rapportarsi, o si decide consapevolmente che stando così le cose lo Stato non è più in grado di far fronte all'erogazione di servizi pubblici nel settore dei Beni culturali, oppure, come funzionari pubblici investiti dell'obbligo di garantire comunque quest'erogazione, dobbiamo cercare di far

funzionare la struttura tenendo presente che non può essere sufficiente per superarli far ricorso ad appelli che abbiano come unico obiettivo l'acquisizione di risorse finanziarie maggiori. Ho ascoltato la dottoressa Pastura affermare che un disegno che dovesse prevedere anche per gli Archivi di Stato e le Biblioteche un collegamento – nell'ambito delle singole Regioni – alle Direzioni regionali è da non perseguire perché spezzerebbe la linea di filiera funzionale che c'è tra la Direzione generale e gli Archivi di Stato. Molti archivisti di Stato e bibliotecari hanno annuito; a questo punto, dunque vi chiedo quale sia l'opportunità funzionale, non soltanto storica, nel tenere separati a livello regionale le linee di filiera funzionale dei diversi Istituti. Se io fossi un dipendente del Ministero che lavora in un Archivio di Stato della regione Lazio mi chiederei perché, ad esempio, per ottenere il trasferimento dall'Archivio di Stato di Rieti alla Soprintendenza di Roma debba essere autorizzato dal Direttore generale e non dal Direttore regionale. Questo è un esempio banale, passiamo dunque ad una analisi più sofisticata.

Il Direttore regionale è il riferimento del settore dell'Amministrazione Antichità e Belle Arti nei confronti dei processi di programmazione regionale – oggi fondamentali – perché in buona parte di questo Paese, e certamente in tutta l'Italia meridionale, costituiscono una parte consistente delle risorse finanziarie di carattere straordinario (non parlo di quelle di carattere ordinario, comunque ricomprese negli accordi di programma quadro anche nelle Regioni del centro-nord). Soffermandosi soltanto sulle Regioni obiettivo 1, le Regioni del Mezzogiorno per intendersi, si hanno a disposizione risorse finanziarie aggiuntive notevoli: il Fondo per le Aree Sottosviluppate, i Fondi strutturali comunitari ecc... In questi casi il Direttore regionale per i beni culturali diventa il riferimento anche per gli archivi e le biblioteche, dal momento che anche queste due istituzioni, ricercano questo tipo di intese (visiono regolarmente tutti gli accordi di programma quadro e ne conosco anche i meccanismi di costruzione). In questo importante caso, quindi, questo coordinamento si verifica. È necessario, quindi, esplicitare almeno quali siano gli ostacoli effettivi alla creazione di un legame anche territoriale tra i diversi istituti dei beni culturali e non fare esclusivamente riferimento al rispetto della sacra tradizione storica, altrimenti si potrebbe finire per credere che noi stessi non siamo in grado di immaginare modelli di funzionamento innovativi.

A conclusione del mio intervento vorrei ribadire che mentre ci poniamo il problema di quale modello di funzionamento prefigurare, è necessario anche che si sia in grado di scendere poi sul piano concreto, se studiosi ed

addetti ai lavori, infatti, non saranno in grado di proporli, alla fine provvederanno altri. Concordo pienamente con il rappresentante dell'Unione delle Province italiane: la società civile a cui noi abbiamo l'obbligo di erogare servizi, finirà per ottenerli in altro modo, se lo Stato non sarà più in grado di assicurarli o di farlo in modo soddisfacente. Perché questo non si verifichi la struttura tecnico-scientifica del MiBAC deve anche farsi partecipe di una nuova e sempre crescente richiesta di servizi culturali da parte del cittadino comune.

Ho inteso prima con interesse i dati che venivano riportati sull'aumento esponenziale delle presenze, quindi non dei frequentatori, all'interno degli Archivi di Stato negli ultimi vent'anni. Questo è un fenomeno che ha investito in maniera esplosiva anche i frequentatori dei musei. C'è stata una richiesta di partecipazione culturale che è iniziata negli anni Settanta e che negli ultimi anni è esplosa. Le ragioni sono tante: l'aumentato tasso di scolarizzazione, le maggiori disponibilità economiche, il maggior tempo libero. Questo fenomeno ha trovato le strutture di fruizione del patrimonio culturale impreparate – gli Archivi di Stato, come le biblioteche e i musei – perché fino ad allora concepite come luoghi elitari di fruizione culturale in grado di offrire risposte a pochi addetti ai lavori. Oggi non è più così; ed è bene che si prenda profondamente coscienza di questo, altrimenti io credo che verremo meno intanto al nostro dovere di “rapportarci con l'acqua che inizierà a scorrerci intorno” (non la fermeremo, né vedo perché la dobbiamo fermare, tra l'altro!) e poi perché credo che sia nostro compito supportare la scelta che il legislatore è chiamato a compiere.

Il legislatore ha comunque già operato una scelta dal momento che il Regolamento di riorganizzazione deve comunque essere emanato. Se non ci saranno indicazioni convincenti su nuovi modelli, più rispondenti alla nostra realtà storica ed amministrativa, per il funzionamento di archivi e biblioteche, le scelte verranno comunque fatte sia a livello di responsabilità politica del Ministero sia, successivamente, del Consiglio dei Ministri.

Non ho parlato appositamente di un sistema degli archivi e delle biblioteche perché non sono convinto che, per scendere sul piano del concreto, l'accorpamento delle due Direzioni generali sia la risposta migliore, non tanto per un motivo di carattere storico, ma perché, proprio sul piano funzionale, ritengo che debba essere conservato dalle Direzioni generali centrale un compito di altissima consulenza e di altissima valenza tecnico-scientifica. Per quanto attiene, invece, alle strutture gestionali, soprattutto a livello territoriale, esse sono chiamate a costituire una sorta di trincea di accoglienza del pubblico, al quale la struttura a cui noi tutti apparteniamo è comunque

chiamata a continuare ad erogare i servizi. Spero che le settimane prossime, i tempi infatti sono strettissimi, possano diventare l'occasione per confrontare posizioni anche diverse tra gli archivisti, gli archivisti e i bibliotecari, gli archeologi e gli architetti, e così via. E chiudo.

È importante che a dissertazioni sulla grande valenza storica del sistema si affianchino, anche e soprattutto, indicazioni operative, concrete, perché le scelte, ripeto, dovranno essere fatte comunque.

Tavola rotonda

Scelte tecniche e politiche per il futuro

Linda Giuva *

Il tema di questa sessione che ho il compito di presentare e coordinare si riferisce al ruolo delle biblioteche e degli archivi nella società dell'informazione. Società dell'informazione è un'espressione troppo ampia e spesso usata in contesti e con obiettivi talmente diversi da renderla scarsamente efficace. Qui noi intendiamo porre l'attenzione sulle trasformazioni tecnologiche che in questi ultimi anni (direi ormai decenni) rendono possibile la diffusione e l'utilizzazione delle informazioni conservate e gestite dalle biblioteche e dagli archivi. Come si evince anche dagli invitati a questa tavola rotonda, non sono gli aspetti meramente tecnologici che ci interessano, pur non sottovalutandone la rilevanza e soprattutto la non "neutralità", quanto le trasformazioni introdotte e indotte dalle tecnologie, spesso in modo non governato, nel nostro modo di lavorare, nel rapporto con l'utenza, nel bagaglio culturale degli operatori, nelle aspettative che alimentano. Non si tratta di fare un elenco di situazioni che già sono sotto gli occhi di tutti ma di sforzarsi di indicare delle risposte. Ovviamente vi sono soluzioni che attengono a singoli settori e vi sono prospettive che accomunano biblioteche ed archivi. È un dato di fatto ormai che è proprio sul terreno delle tecnologie che questi due settori, le rispettive discipline e professioni hanno incominciato a dialogare più fittamente superando diffidenze e separazioni che per molto tempo hanno costituito degli ostacoli alla costruzione di rapporti culturali e professionali più stretti. Certo, come notò qualche anno fa Stefano Vitali in un saggio significativamente intitolato *Le convergenze parallele*, se i processi di avvicinamento tra i due universi documentari sono stati il frutto di analisi delle rispettive caratteristiche esaminate alla luce di categorie analitiche più problematiche rispetto ai tradizionali binomi di concetti opposti (vincolo/autonomia, spontaneità/intenzionalità, necessità/volontarietà) producendo così "linee di confine più frastagliate, incerte, ambigue", sono state le applicazioni informatiche e telematiche nel campo della produzione, diffusione e conservazione delle informazioni a promuovere un incontro ravvicinato inedito e ormai imprescindibile. La "convergenza al digitale", con il carico di criticità e di poten-

zialità connessa alla stessa natura degli oggetti digitali inseriti in una dimensione di rete, ha imposto da tempo nelle agende dei bibliotecari e degli archivisti, arrivati per ultimi in alcuni settori, la riflessione e in alcuni casi la revisione di convinzioni e metodologie, ed ha prodotto atteggiamenti di reciproca curiosità e studio, di frequenti sconfinamenti e contaminazioni. La descrizione archivistica e il recupero delle informazioni sono stati i campi che hanno maggiormente beneficiato della fine della autoreferenzialità disciplinare: la normalizzazione descrittiva e la produzione di nuovi strumenti di ricerca come thesaurus e *authority file* per gli archivisti, l'importanza del contesto di produzione per la qualità dell'informazione per i bibliotecari. Per entrambi decisiva è la cooperazione per i programmi di conservazione delle memorie digitali che, fermo restando le differenze che permangono relative agli specifici oggetti documentari, sono sostenibili in un'ottica di scambio di esperienze e teorie nonché di costruzione comune di inedite risposte.

Per molto tempo anche nei nostri settori si è guardato alle tecnologie come l'innovazione *tout court*. Con conseguenze negative che ancora oggi paghiamo. Né possiamo negare che ci siano stati investimenti finanziari nella direzione di un ammodernamento delle strutture tecnologiche e nell'incremento dell'uso delle ICT. Ciò è avvenuto però spesso in forme discutibili sia per quanto ha riguardato le scelte dei progetti da finanziare, sorrette a volte da una scarsa chiarezza e trasparenza in merito ai criteri di selezione, alle metodologie adottate, alle finalità sociali – quest'ultime rivolte più verso obiettivi di visibilità politica o logiche localistiche che di qualità dei progetti – sia per quanto riguarda gli strumenti finanziari con un ricorso eccessivo ai finanziamenti straordinari per interventi che invece avrebbero avuto bisogno di budget di lungo periodo per sostenere il peso della manutenzione e dell'aggiornamento.

Quello che si è verificato in questi anni è stata una sottovalutazione dell'impatto complessivo e la mancanza di un approccio sistemico. Basti pensare al tema dell'organizzazione che per quanto riguarda tutti i beni culturali non è riuscito ad abbandonare le sabbie mobili di un dibattito, e purtroppo anche di provvedimenti in genere peggiorativi dello *statu quo*, ancora tutto dentro una logica troppo ministeriale, romanocentrica, con scarse aperture all'innovazione ed alla sperimentazione di nuove forme di organizzazione dei servizi soprattutto a livello locale. E questo anche in presenza di realtà che, seppure in mille difficoltà, cercano di sperimentare soluzioni innovative per la conservazione e la comunicazione al pubblico. Continuiamo ad avere duplicazioni verticali, con un'accentuazione del peso

dell'impalcatura centrale, ma anche sovrapposizioni di uffici che svolgono lo stesso compito (le biblioteche nazionali per esempio) o di uffici che, pur svolgendo funzioni diverse, non sono più in grado, per una serie di motivi che non sono solo di natura economica, di offrire un servizio efficiente (pensiamo agli Archivi di Stato e alle Sovrintendenze archivistiche). E tutto ciò in un periodo in cui, come dimostrano alcune esperienze internazionali ma non solo, la cooperazione è considerata un importante strumento ed in alcuni casi l'unico, per affrontare le numerose ed impegnative sfide della gestione del digitale e di nuovi servizi all'utenza.

Basti pensare, ancora, alla situazione in cui versa il personale sia nei termini quantitativi che di formazione professionale. Non si tratta solo della ormai tragica carenza di archivisti e bibliotecari che porterà, fra breve, alla chiusura di alcuni uffici, ma anche del problema della formazione sia permanente che iniziale. Come pensare per esempio di sostenere e sviluppare il lavoro degli archivisti dediti alla gestione documentaria negli enti (i *record manager*) con il vecchio sistema delle scuole di archivio (regolate da un decreto del 1911!) o con un'offerta formativa confusa e farraginoso come è quella che oggi, anche per responsabilità dell'Università, viene emanata da una serie di agenzie formative senza alcuna certezza né per la qualità dell'istruzione né tanto meno per il successo sul mercato del lavoro?

È un luogo comune ormai affermare che l'innovazione tecnologica è un processo complesso che ha bisogno di essere governato e coordinato. Ed è molto costoso nonostante le ingenuità (o in mala fede) affermazioni che periodicamente leggiamo sul risparmio per le casse dello stato derivanti dallo sviluppo di *paperless office* (obiettivo non raggiunto anche nei paesi di più antica tradizione tecnologica). In realtà, come ben sanno gli specialisti del settore, la tecnologia ha bisogno di risorse ingenti per contrastare l'obsolescenza tecnologica e seguire criticamente gli sviluppi del mercato, costanti nel tempo (e non occasionali come i progetti speciali o straordinari), dirette in più direzioni. A questo proposito, intendiamo riferirci, oltre alla formazione di cui abbiamo già parlato, anche agli investimenti per la ricerca, la sperimentazione e l'applicazione sul campo. Sono questi gli aspetti dove il ritardo italiano si manifesta con maggiore preoccupazione. È ormai diventata imbarazzante l'assenza dell'Italia dai tavoli internazionali di lavoro – quelli dove si decidono gli standard, le linee guide, le tendenze future – e dai programmi di ricerca europei e internazionali dove la rappresentanza italiana è affidata alla buona volontà di singoli docenti o funzionari che, spesso a proprie spese, assicurano la loro partecipazione. Che però non basta perché la ricerca in questo campo non può che essere anche applicativa e

sperimentale ed ha quindi bisogno di strutture ed istituzioni che verifichino “sul terreno” teorie e ipotesi.

*Maristella Agosti**

Prima di tutto sembra necessario che mi presenti, visto che la maggior parte dei partecipanti a questa importante iniziativa ha esperienze professionali nel mondo delle biblioteche, archivi e musei. La mia esperienza professionale è relativa al mondo dei Sistemi di elaborazione delle informazioni, con particolare riguardo alla progettazione di applicazioni di gestione di archivi e biblioteche digitali per il reperimento automatico dell'informazione da parte di utenti finali e specialistici. Pur lavorando quotidianamente, da quanto è stato fondato nel 1987, nel Dipartimento d'Ingegneria dell'Informazione dell'Università degli Studi di Padova, sono stata il primo professore di prima fascia, con esperienza professionale di sistemi di elaborazione delle informazioni, ad essere chiamato, in Italia, a insegnare in una Facoltà di Lettere e Filosofia.

Infatti la Facoltà di Lettere e Filosofia dell'Università degli Studi di Padova, negli ultimi anni dello scorso secolo, ha deciso di investire delle risorse di docenza nel settore dei sistemi di elaborazione delle informazioni con l'intento di avviare dall'interno della facoltà, e non solo con attori esterni e in maniera sussidiaria, delle attività di didattica e di ricerca in grado di favorire la nascita di attività di cooperazione interdisciplinare che permettessero di far nascere delle iniziative innovative per la realizzazione di esperienze di curricula didattici e di applicazioni di sistemi di gestione di biblioteche e archivi digitali. Alcuni risultati di ricerca [1-9] e di didattica [10-11], pubblicati negli ultimi anni, forniscono alcune indicazioni su risultati che sono stati raggiunti e documentati.

Il necessario ravvicinamento fra discipline

L'esperienza di cui si è riferito e molti degli interventi di oggi mettono in evidenza come in Italia negli ultimi anni si siano condotte riflessioni importanti in funzione di una maggiore cooperazione interdisciplinare. Infatti le discipline scientifiche e quelle che portano anche a risultati di tipo tecnologico, e la disciplina di Sistemi di elaborazione delle informazioni è una fra queste, vengono considerate spesso solo come discipline sussidiarie

a realizzazioni di interesse del mondo delle biblioteche, archivi e musei. Sembra quasi che si possa operare nell'ideazione, e poi nella progettazione, di applicazioni anche informatizzate relative alla gestione di informazioni su biblioteche, archivi e musei indipendentemente da competenze scientifiche e tecnologiche. Le competenze di questo tipo sono messe a lato durante l'ideazione e vengono richieste e prese in considerazione solo in un secondo momento, quando l'ideazione è stata portata a termine, perché sembra che la competenza scientifica e tecnologica possa essere messa in campo solo per la mera attuazione della soluzione.

Questo modo di procedere è sbagliato ed antiquato, ci sono degli esempi realizzativi che dimostrano come questo tipo di approccio abbia portato a delle soluzioni certamente incomplete se non sbagliate o inutili. È necessario considerare che il sapere è unico e che discipline apparentemente distanti devono dialogare e collaborare per l'ideazione di soluzioni interdisciplinari in grado di fornire soluzioni complete sia sotto l'aspetto, così detto, umanistico che scientifico/tecnologico.

La forza dell'esperienza SBN: l'innovazione

L'esperienza SBN, partita per quel che riguarda l'ideazione della soluzione e dei sistemi alla fine degli anni settanta dello scorso secolo, è, invece, una significativa eccezione, perché è una esperienza che ha visto fin dal suo nascere la collaborazione fra bibliotecari e informatici. È stata un'esperienza unica e sicuramente eccezionale a livello nazionale, europeo, per certi aspetti anche mondiale, perché ha fatto lavorare dei tecnici di alto livello del mondo delle biblioteche insieme ad informatici producendo delle soluzioni che per quegli anni erano all'avanguardia a livello mondiale.

Per apprezzare meglio la significatività dell'esperienza SBN, occorre ricordare che si sono avute effettivamente a disposizione le reti di trasmissione dati nella prima metà degli anni ottanta. Infatti la rete internet è stata liberalizzata a livello europeo alla fine del 1983. Quindi chi ha ideato e progettato SBN aveva a disposizione le reti di trasmissione dati nel loro stadio iniziale di realizzazione e distribuzione. Quanto previsto dai protocolli applicativi internet non era ancora disponibile. Quindi, coloro che hanno ideato la soluzione SBN, sono stati molto innovativi e capaci di far collaborare esperti con competenze disciplinari apparentemente distanti, e sono riusciti ad ideare una soluzione di cooperazione con una architettura come quella prevista in SBN.

L'architettura SBN, tra l'altro, garantiva anche l'unica possibile libertà dal monopolio industriale che era in parte intrinseco nei sistemi informatici

che allora si potevano avere a disposizione, quello relativo allo strato del software applicativo. Infatti, è necessario richiamare alla mente come in quegli anni un sistema informatico potesse essere acquisito solo “chiavi in mano”, con hardware e software di base della specifica casa costruttrice alla quale ci si rivolgeva. Solo il software applicativo poteva essere sviluppato da una terza parte e acquisito indipendentemente. Sullo strato applicativo del software, allora, l’esperienza SBN puntò, fornendo delle specifiche funzionali del sistema software di gestione dell’automazione biblioteche che si intendeva mettere a disposizione dell’utenza finale nazionale, in questo modo diverse organizzazioni poterono concorrere allo sviluppo di software applicativi da far funzionare con sistemi informatici di case costruttrici diverse e concorrenti fra loro.

All’inizio le realizzazioni SBN poterono essere basate solo su sistemi di gestione di basi di dati reticolari, perché in quegli anni solo quei sistemi erano disponibili, in quanto i sistemi di gestione di basi di dati relazionali non erano ancora stati sviluppati a livello industriale. Negli anni successivi, invece, fu possibile anche prendere in considerazione l’adozione, come fu fatto, di sistemi di gestione di basi di dati relazionali, che permisero lo sviluppo di applicazioni più indipendenti ancora dall’architettura del sistema informatico.

In quegli anni, i bibliotecari, insieme agli informatici e agli esperti di reti, hanno percorso i tempi lavorando insieme e immaginando le realizzazioni di cui avrebbero avuto bisogno per servizi all’utenza innovativi, ma immaginando soluzioni che per quanto allora era possibile li rendevano indipendenti dalle case costruttrici di calcolatori elettronici; puntarono sulla definizione delle specifiche del software applicativo; in questo modo fu possibile sviluppare sistemi con uguali funzionalità operative su sistemi di calcolo diversi. In questo modo fu possibile evitare di subire una situazione di monopolio come, invece, si è avuto in tante altre realizzazioni di quegli anni.

Val la pena di sottolineare come le situazioni di monopolio, in ambito tecnologico, costituiscano sempre un impoverimento culturale. Infatti una situazione di monopolio impedisce di sperimentare soluzioni alternative, magari anche per rispondere a esigenze di utenza che man mano può crescere più informata e critica utilizzando soluzioni non monopolistiche. L’utenza delle biblioteche italiane è cresciuta insieme ad SBN e ai servizi che ha avuto e oggi, anche grazie a questa esperienza, è in grado di chiedere delle soluzioni ancora migliori.

Grazie alle persone che nell’estate del 2006 hanno lavorato per ideare e

preparare questa giornata, è finalmente possibile cominciare a discutere insieme su come ideare e fondare dei nuovi servizi per l'utenza dei "beni culturali", che vedano di nuovo la fattiva collaborazione degli esperti di informatica e di telecomunicazioni insieme agli esperti di archivi, biblioteche e dei musei per ideare servizi che incorporino risultati innovativi.

L'innovazione tecnologica in Italia

Per innovazione tecnologica si può intendere ideare e mettere a disposizione dell'utenza nuovi sistemi che beneficiano dell'innovazione che deriva da risultati di ricerca di settori disciplinari propri dell'ingegneria e delle scienze; quindi, per fare innovazione tecnologica, bisogna prima avere fatto ricerca scientifica, bisogna, quindi, aver investito in cultura scientifica. Non è possibile fare innovazione tecnologica se non si è lavorato a livello di ricerca scientifica nelle aree dell'ingegneria e delle scienze.

A livello nazionale c'è una grande disattenzione rispetto agli investimenti per l'insegnamento e lo sviluppo delle materie scientifiche, che richiedono spesso investimenti anche in attrezzature e laboratori; infatti nei laboratori è necessario prevedere di avere, oltre agli strumenti, anche docenti motivati, possibilmente giovani, per essere in grado di dialogare meglio con le nuove generazioni. Su questa difficoltà di investimento nelle materie scientifiche e negli strumenti propri della sperimentazione scientifica è necessario riflettere, perché una conseguenza è quella di vedere ridurre di anno in anno il numero dei giovani che rivolgono la loro attenzione verso le materie che portano all'innovazione tecnologica. Una seria conseguenza è che già ora mancano, ma ne mancheranno in futuro ancora di più, persone in grado di favorire l'innovazione tecnologica in Italia.

Purtroppo l'attenzione all'innovazione tecnologica è molto limitata anche a livello industriale, infatti è molto più facile che oggi vengano acquistati i risultati dell'innovazione tecnologica realizzata effettivamente all'estero, invece che investire in innovazione tecnologica interna. Non è chiaro, però, fino a quando le industrie e le organizzazioni italiane avranno la disponibilità di capitale per acquisire all'estero gli strumenti per l'innovazione.

Per cercare di avviare una riflessione propositiva, mi concentro ora sull'innovazione nel settore dei sistemi di elaborazione delle informazioni, settore nel quale opero.

Quali sono gli enti che in Italia pongono le premesse per l'innovazione tecnologica? L'università e gli enti di ricerca, in particolare le università e gli enti di ricerca pubblici, perché è molto raro che università e enti privati investano nelle attività di ricerca che producono innova-

zione, che sono in particolare attività di formazione dei ricercatori, quindi sono attività che richiedono investimenti a lungo termine, e attività di ricerca di medio e lungo termine. È comune che, quelle poche realtà private, che intendono investire in attività che conducono ad attuare innovazione tecnologica, acquisiscano i ricercatori già formati in organizzazioni pubbliche.

A livello industriale abbiamo perduto alcune realtà industriali, che ci permettevano di concorrere all'innovazione tecnologica nei sistemi di elaborazione delle informazioni; un esempio significativo è quello dell'Olivetti. Oggi il mercato del software non vede il concorso di capaci industrie nazionali, forse con qualche rara eccezione per strumenti software di nicchia che vengono sviluppati da piccole realtà industriali nate dall'università e dai centri di ricerca. Purtroppo è comune sentirsi dire dagli studenti, appena usciti dall'università e che entrano nel mondo del lavoro, che si trovano loro a trasferire conoscenze utili a innovare invece del viceversa.

DELOS e l'innovazione per i beni culturali

Per quel che riguarda l'innovazione nell'ambito dei sistemi di elaborazione delle informazioni utili alla concezione di sistemi innovativi per la realizzazione di archivi e biblioteche digitali, l'Italia dispone, invece, di gruppi di ricerca che, avendo partecipato ad iniziative di rilievo internazionale, dispongono delle necessarie competenze.

Infatti la prima iniziativa di rilievo del settore è stata organizzata negli Stati Uniti d'America all'inizio degli anni novanta dello scorso secolo, iniziativa che è stata denominata *Digital Library Initiative*, però l'Europa ha iniziato subito dopo e, a partire dalla seconda metà degli anni novanta, ha cominciato ad avviare attività di ricerca nel settore finanziando una prima rete tematica e poi finanziando la rete di eccellenza, denominata DELOS²⁴, nell'ambito del sesto programma quadro e delle attività del Programma IST (*Information Society Technologies*). Questa rete di eccellenza è stata finanziata con l'obiettivo che tutte le attività di ricerca collegate alla gestione digitale di documenti venissero affrontate; la rete di eccellenza ha iniziato le sue attività 2004 e le completerà alla fine del 2007.

La partecipazione di gruppi di ricerca italiani alle attività e al raggiungimento dei risultati innovativi della rete di eccellenza DELOS è stata particolarmente significativa. Infatti il coordinamento di tutte le attività della rete è stato realizzato dall'Istituto di Scienza e Tecnologie dell'Informazione del Consiglio Nazionale delle Ricerche di Pisa e alle attività della rete hanno partecipato ricercatori di dipartimenti delle seguenti università (in ordine

alfabetico di nome di sede):

Università degli Studi di Bari

Università degli Studi di Firenze

Università degli Studi di Milano

Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

Università degli Studi di Padova

Università degli Studi di Roma “La Sapienza”

Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

Alle attività della rete ha partecipato anche il Forma, Centro di Formazione e Ricerche per Metodologie Applicate alla Conservazione, Gestione e Comunicazione di Beni Culturali.

I gruppi di ricerca italiani, operando nell’ambito della rete DELOS, hanno contribuito alla definizione di quella che oggi viene considerata una *digital library*, termine inglese che assume una accezione più ampia del corrispondente termine italiano “biblioteca digitale”; infatti con il termine *digital library* si indica la gestione di materiale tradizionale e digitale custodito nelle biblioteche, ma anche quello gestito negli archivi e altre istituzioni di conservazione e fruizione per il pubblico, come ad esempio i musei. Infatti le *digital library* mirano ad essere sia i depositi di varie forme di conoscenza sia i mezzi attraverso cui i cittadini possono accedere, discutere, valutare ed arricchire diversi tipi di contenuti informativi, anche con riferimento alla conservazione, alla valorizzazione e alla diffusione del patrimonio culturale.

L’accezione attuale di *digital library* si è sviluppata e consolidata negli anni a seguito di diversi passi di sviluppo successivi. Mentre nella prima metà degli anni novanta dello scorso secolo non veniva fatta distinzione fra la *digital library* e il sistema software incaricato della sua gestione, quindi

¹ M. AGOSTI, N. FERRO, G. SILVELLO, *Proposta metodologica e architetturale per la gestione distribuita e condivisa di collezioni di documenti digitali*, in «Archivi», Associazione Nazionale Archivistica Italiana (ANAI), Cleup (2007), in stampa.

² M. AGOSTI, V. CANDELA, S. CASTELLI, N. FERRO, *A Reference Model for DLMSs Interim Report*, a cura di V. CANDELA e S. CASTELLI, *Deliverable D1.4.2 - Reference Model for Digital Library Management Systems (Draft 1)*, DELOS, *A Network of Excellence on Digital Libraries - IST-2002-23.1.12, Technology-enhanced Learning and Access to Cultural Heritage* (2006). Disponibile in linea: http://146.48.87.122:8003/OLP/Repository/1.0/Disseminate/delos/2006_WP1_D142/content/pdf?version=1.

³ M. AGOSTI, N. FERRO et al., *DelosDLMS - the Integrated DELOS Digital Library Management System*, a cura di J. THANOS e H. BORRI, in *DELOS Conference 2007 Working Notes* (2007), p. 71-80, ISTI-CNR, Gruppo ALI, Pisa.

Riferimenti bibliografici:

- [1] M. AGOSTI, F. BOMBI, M. MELUCCI, G. A. MIAN, *Towards a digital library for the Venetian music of the Eighteenth century*, in M. DEEGAN, J. ANDERSON, H. SHORT, *DRH98: Selected Papers from Digital Resources for the Humanities 1998*, University of Glasgow, Office for Humanities Communication, Publication 12, London, 2000, pp. 1-15.
- [2] M. AGOSTI, M. BACCHIN, N. FERRO, M. MELLUCCI, *Improving the Automatic Retrieval of Text Documents*, in C. PETERS, M. BRASCHLER, J. GONZALO, M. KLUCK, *Advances in Cross-Language Information Retrieval, Third Workshop of the Cross-Language Evaluation Forum (CLEF 2002), Revised Paper*, Springer, Berlin/Heidelberg, LNCS 2785, 2003, pp. 279-290.
- [3] M. AGOSTI, *Considerazioni sulla evoluzione delle funzionalità dei sistemi di gestione e recupero di informazioni*, in F. BIASUTTI, *Tramonto o metamorfosi dell'umanesimo nell'epoca di Internet?*, Franco Angeli, Milano, 2003, pp. 155-162.
- [4] M. AGOSTI, L. BENFANTE, N. ORIO, *A Digital Archive of Herbals to Support Scientific Research*, in *Proceedings of the International Conference on Asian Digital Libraries (ICADL)*, Kuala Lumpur, 2003, pp. 253-264.
- [5] M. AGOSTI, N. FERRO, N. ORIO, *Annotations as a Support to Research Users*, in T. CATARCI, S. CHRISTODOULAKIS, A. DEL BIMBO, *Proceedings of the 7th International Workshop of the EU Network of Excellence DELOS on Audio-Visual Content and Information Visualization in Digital Libraries (AVIV-DiLib'05)*, Centromedia, Viareggio, 2005, pp. 117-120.
- [6] M. AGOSTI, N. FERRO, N. ORIO, *Annotating Illuminated Manuscripts: an Effective Tool for Research and Education*, in *Proceedings of the 5th ACM/IEEE-CS Joint Conference on Digital Libraries (JCDL 2005)*, ACM Press, New York, 2005, pp. 121-130.
- [7] M. AGOSTI, N. FERRO, N. ORIO, *Graph-based Automatic Suggestion of Relationships among Images of Illuminated Manuscripts*, in *Proceedings of the 21st ACM Symposium on Applied Computing (SAC 2006) - Track on Information Access and Retrieval (IAR)*, ACM Press, New York, 2006, pp. 1063-1067.
- [8] M. AGOSTI, N. FERRO, *Search Strategies for Finding Annotations and Annotated Documents: the FAST Service*, in H. L. LARSEN et al., *Proceedings of the International Conference on Flexible Querying Answering Systems (FQAS 2006)*, Springer, Berlin/Heidelberg, LNCS 4027, 2006, pp. 270-281.
- [9] M. AGOSTI, G. BONFIGLIO-DOSIO, N. FERRO, *A historical and contemporary study on annotations to derive key features for systems design*, in "International Journal on Digital Libraries", DOI 10.1007/s00799-007-0010-0, 2007, Vol. 8, n. 1, pp. 1-19.
- [10] M. AGOSTI, N. FERRO, *Elementi di basi di dati*, 2 edizione, Libreria Progetto, Padova, 2007.
- [11] M. AGOSTI, N. ORIO, *Elementi di informatica: per studenti di materie umanistiche*, 3 edizione, Libreria Progetto, Padova, 2007.

con *digital library* si indicava spesso solo un sistema monolitico costruito attorno alle collezioni che si dovevano gestire e alle funzionalità che si volevano offrire su tali collezioni, la tendenza odierna è invece quella di adottare un paradigma architetturale che distingue i diversi livelli di astrazione ai quali si deve operare. Inoltre, quando ci si concentra sul sistema di gestione, si preferisce considerare di dover avere a disposizione un sistema modulare e flessibile, i cui componenti possano essere riutilizzati per realizzare *digital library* diverse e le cui funzionalità possano essere accresciute e variate nel tempo grazie all'aggiunta o modifica di singoli componenti che costituiscono tale sistema¹.

Per questa ragione, grande attenzione è posta alla realizzazione di modelli e sistemi prototipali che consentano di realizzare il paradigma descritto sopra. In particolare, la rete di eccellenza DELOS sta promuovendo sia la definizione di un modello di riferimento per le *digital library*², sia lo sviluppo di un prototipo di sistema di gestione di una *digital library* di prossima generazione³, progettato in accordo con il modello di riferimento proposto. I gruppi di ricerca che hanno contribuito al raggiungimento dei risultati di ricerca di DELOS sono in grado di collaborare alla ideazione e progettazione di servizi innovativi per biblioteche, archivi e musei "digitali", e sono in grado di trasferire le necessarie conoscenze all'interno di organizzazioni culturali interessate ad acquisirli per partecipare attivamente al raggiungimento di servizi innovativi di interesse per l'utenza finale italiana.

Una proposta conclusiva

Credo che sarebbe necessario trovare degli strumenti istituzionali di intervento sistematico, perché le organizzazioni, che hanno acquisito le competenze necessarie alla progettazione di soluzioni innovative per le organizzazioni che operano nell'ambito dei beni culturali, possano operare per il loro trasferimento e favorire un continuo rinnovamento di queste competenze collaborando insieme agli operatori delle organizzazioni culturali interessate. Nella ideazione di questi strumenti istituzionali sarà necessario prevedere un continuo scambio e la attuazione di una positiva sinergia fra le istituzioni deputate alla ricerca e alla innovazione e le istituzioni tutte del mondo dei beni culturali.

* Istituto Universitario Europeo di Fiesole

*Tommaso Giordano**

Dobbiamo essere grati all'Associazione Bianchi Bandinelli per aver organizzato questa giornata di studio, soprattutto per aver cercato di riproporre la discussione sul terreno – sempre meno frequentato in questi ultimi anni – del confronto aperto tra “tecnici” e “politici”. Due professionalità, due livelli di responsabilità distinti, in teoria, ma nella pratica non facilmente separabili e comunque pur sempre interdipendenti, almeno agli occhi dei più – cioè della stragrande maggioranza dei cittadini – che osservano a distanza i processi decisionali e ne sperimentano le conseguenze. Sappiamo che il sapere tecnico non è poi così neutrale, come si vuole farlo apparire, perché inevitabilmente è influenzato dai valori, dalla cultura, dagli interessi di chi lo detiene. Oltretutto nell'ambito della pubblica amministrazione i tecnici – forse dovremmo dire “tecnocrati” – rispetto ai politici hanno il vantaggio di una posizione più stabile che permette loro un maggiore radicamento nella struttura di quanto sia concesso ai politici, il cui mandato è per sua natura connesso ai meccanismi del gioco democratico che (per fortuna) ne garantiscono la discontinuità.

Sono peraltro convinto che il futuro delle biblioteche e degli archivi dipenda da scelte politiche di fondo che riguardano più in generale le prospettive del nostro paese. Cioè, ad esempio, dalla priorità che si vuole attribuire all'educazione e alla ricerca, dal grado di crescita civile e di partecipazione democratica che si intende conseguire, dal ruolo che viene ad assumere il sistema di comunicazione della conoscenza nelle scelte economiche e strategiche di carattere più complessivo. E non si tratta esclusivamente di priorità finanziarie ma anche di capacità di progettare e coraggio di innovare, di mettere in discussione i vecchi assetti e poteri, di avviare un rinnovamento basato sul contributo di forze giovani e creative. Pensare di poter innovare emarginando i giovani, o relegando il loro contributo a ruoli di mera manovalanza – come di fatto avviene nei settori dell'università e dei beni culturali – è un esercizio sterile e cinico, da respingere con ferma determinazione. Davvero crediamo che le biblioteche e gli archivi possano affrontare le grandi sfide della società dell'informazione con personale la cui età media si col-

loca oltre i cinquant'anni? Chi ancora pensa, onestamente, che con gli attuali meccanismi di selezione e gestione della docenza universitaria, il nostro paese possa essere competitivo nel campo dello sviluppo della conoscenza? Chi può illudersi oggi, in piena rivoluzione tecnologica, che la crisi delle biblioteche e degli archivi statali possa essere avviata a soluzione con un ulteriore riaggiustamento della struttura burocratica ministeriale, senza un effettivo ricambio ai livelli dirigenziali?

Il primo punto da inserire con assoluta urgenza nell'agenda politica è l'assunzione di personale giovane negli archivi e nelle biblioteche statali, dove l'ultimo concorso per il reclutamento di personale professionale risale a circa venti anni fa. Aprire le porte ai giovani è la condizione preliminare per ridare dinamismo a queste strutture che negli ultimi anni stanno accumulando gravi ritardi anche rispetto alla situazione nazionale delle altre biblioteche. Accanto a questa urgenza c'è l'esigenza della formazione di nuovi profili professionali, principalmente nel campo dello sviluppo e della gestione delle risorse digitali. Le università dovrebbero fare la loro parte cooperando fra loro per evitare l'insostenibile proliferazione di corsi e per riqualificare l'offerta formativa.

Le questioni da discutere sono numerose, come abbiamo potuto costatare dai diversi contributi che abbiamo ascoltato nel corso di questa giornata. Vorrei dedicare il rimanente spazio del mio intervento ad alcuni problemi che sono stati sfiorati e che invece meriterebbero un maggiore approfondimento nel momento in cui si tenta individuare i punti di riferimento per una strategia a più largo raggio che si ponga oltre i differenti comparti in cui sono attualmente inquadrate le biblioteche.

Da diversi anni ormai le biblioteche offrono l'accesso *on line* alle pubblicazioni elettroniche. Nel settore delle biblioteche universitarie la spesa per l'acquisizione di risorse elettroniche si aggira intorno al 30% ed è destinata a crescere ulteriormente, nonostante l'elevata tariffa IVA (20%, in Italia) che grava su questi prodotti. Nell'immediato futuro il numero di pubblicazioni disponibili solo in formato elettronico (*e-only*) aumenterà notevolmente. Anche la produzione di edizioni cartacee si manterrà su livelli elevati, pur registrando nel lungo termine una progressiva e significativa flessione. Secondo un rapporto della British Library tra il 2015 e 2020 una quota di pubblicazioni dal 40 al 50% sarà di carattere ibrido, cioè avrà una versione cartacea e una digitale. Ciò significa che i due formati convivranno a lungo e che le biblioteche dovranno provvedere all'organizzazione tradizionale basata sulle collezioni cartacee e allo stesso tempo investire per lo sviluppo

delle collezioni digitali e della relativa infrastruttura. In realtà le biblioteche universitarie da diversi anni sono sottoposte a questo “stress” e cercano individuare modelli economicamente sostenibili attraverso il metodo della cooperazione. Questo approccio interessa diversi settori di attività, dall’acquisizione alla conservazione delle collezioni, dalla gestione delle infrastrutture, ai servizi agli utenti. Per rendere l’idea di questa linea di tendenza ricorrerò ad alcuni esempi.

Nel settore delle biblioteche universitarie e di ricerca si sono costituiti aggregati consortili, per negoziare con i grandi editori che controllano il mercato delle pubblicazioni scientifiche. In Francia il consorzio nazionale costituito a questo scopo, è riuscito in un anno a negoziare più di 80 contratti per le università grandi e piccole. In Italia ci sono tre importanti consorzi che hanno negoziato le licenze elettroniche con importanti editori, ma il numero dei contratti sottoscritti è nettamente inferiore a quello dei consorzi di altri paesi. Nel 2006 per la prima volta i tre consorzi italiani si sono alleati per negoziare un contratto nazionale con uno dei più grandi editori internazionali di pubblicazioni scientifiche. Questo risultato, dovuto anche allo sforzo di coordinamento portato avanti dalla CRUI, segna un significativo passo avanti della cooperazione universitaria in questo campo. In diversi paesi europei i consorzi coinvolgono le biblioteche nazionali e anche altre strutture del territorio, come le biblioteche pubbliche e le biblioteche scolastiche. Ciò che invece non avviene in Italia, dove le biblioteche statali si mantengono fuori da questo tipo di iniziative.

In USA, OCLC, una grande organizzazione bibliotecaria (non profit) che fornisce servizi a livello mondiale e gestisce il più grande catalogo cooperativo in linea (più di 60 milioni di records) si è fusa con RLG (*Research Library Group*), un’altra organizzazione leader del settore, con l’obiettivo di integrare i loro cataloghi. Lo scopo non è solo di ridurre i costi di manutenzione, ma soprattutto di potenziare l’offerta aggregando un immenso patrimonio documentario costituito dalle collezioni di alcune migliaia di biblioteche sparse in tutto il pianeta. OCLC, anche sulla spinta indotta delle iniziative di Google che stanno rivoluzionando la gestione delle collezioni cartacee, ha dato nuovo impulso alla sua consolidata politica di alleanze e intese sinergiche con diverse organizzazioni. Recentemente ha anche stabilito rapporti di collaborazione con LOCKSS, un programma per la conservazione a lungo termine di pubblicazioni digitali al quale partecipano importanti editori scientifici e alcune centinaia di biblioteche in tutto il mondo.

L’esigenza di abbattere i costi di manutenzione delle collezioni cartacee e gestire intelligentemente la conservazione del patrimonio nel lungo ter-

mine, ha indotto le biblioteche di molti paesi (soprattutto in Europa, Nord America e Australia) a cooperare per realizzare modernissimi depositi condivisi di documenti cartacei, capaci di contenere milioni di volumi e di assicurare condizioni di sicurezza ottimali. Queste iniziative in molti casi si collocano nei programmi di tutela sostenuti a livello nazionale e/o regionale, oppure si sviluppano in collegamento con le biblioteche nazionali. I programmi di cooperazione in questo settore consentono alle biblioteche di affrontare consapevolmente la transizione dal cartaceo al digitale, di controllare e razionalizzare i loro bisogni di spazio, di assicurare la circolazione e la conservazione dei documenti a costi sostenibili.

Un altro importante settore di cooperazione di più recente sviluppo – che vede sempre più impegnate le biblioteche nazionali e le grandi biblioteche universitarie e di ricerca – è costituito dai programmi di conservazione a lungo termine delle pubblicazioni digitali. La percezione del rischio che il patrimonio digitale possa andare perduto sta mobilitando la comunità accademica internazionale. Importanti iniziative in questo campo si stanno sviluppando in Nord America, in Australia e in Europa. La cooperazione per la conservazione digitale a lungo termine sta attivando sinergie a livello internazionale e vede impegnate, oltre alle università, tutte le grandi istituzioni per la conservazione della memoria e in prima fila le biblioteche nazionali.

Mi hanno lasciato perplesso alcune affermazioni provenienti da alti dirigenti del Ministero beni e attività culturali in questo incontro, e anche precedentemente su importanti organi di stampa – che fanno riferimento a un presunto “primato” italiano nell’impiego delle tecnologie digitali nel settore bibliotecario e archivistico. Imbarazzanti espressioni come “i nostri servizi non hanno niente da invidiare agli altri paesi”, “non siamo secondi a nessuno”, appaiono a dir poco imprudenti e soprattutto denotano una scarsa attitudine al confronto e a guardare al di là del proprio orticello. In realtà l’Italia che occupa una posizione tra le sette maggiori potenze industriali è – come sanno molti esperti qui presenti – nel campo delle biblioteche e degli archivi, tra le vetture di coda del treno europeo. La ricchezza del nostro patrimonio culturale è un fatto incontestabile ma è altrettanto evidente l’insufficienza strutturale e la scarsa capacità progettuale nel valorizzare il patrimonio e nell’impiegare le pur limitate risorse disponibili. Che l’Italia investa poche risorse nel campo degli archivi e delle biblioteche rispetto ad altri paesi industrializzati è un dato storico incontestabile. Ma va anche riconosciuto che permangono diseconomie ormai secolari, a cui non si è riusciti a porre rimedio. L’Italia, ad esempio, è l’unico paese si può permettere ben due Biblioteche nazionali centrali (oltre a una buona dozzina di biblioteche

cosiddette “nazionali”). È vero che le biblioteche nazionali degli altri paesi paragonabili al nostro dispongono di maggiori risorse finanziarie, ma è anche vero che il ventaglio di attività che esse svolgono comprende competenze più vaste che grosso modo corrispondono a quelle delle due Biblioteche nazionali centrali di Firenze e di Roma, dell’ICCU, della Discoteca di Stato, dell’Istituto di Patologia del libro. D’altra parte non va dimenticato che anche la somma complessiva delle risorse destinate attualmente all’insieme degli istituti sopra citati è ben poca cosa rispetto alle risorse assegnate alle biblioteche nazionali dei grandi paesi europei (per dare solo un’idea: alla Bibliothèque de France lavorano 2.700 persone, alla British Library 3.600 e poco più di 250 persone alla Biblioteca Nazionale di Firenze). Tuttavia l’integrazione di questi istituti – o almeno un loro efficace coordinamento – può essere vista come un punto di partenza, a patto che una tale operazione avvenga nel quadro di una visione strategica chiara e di un approccio gestionale dinamico, elementi che francamente non riesco a intravedere da quel che è emerso finora dalla discussione. Nell’attuale fase di transizione che vede il declino del paradigma della biblioteca intesa come unità autosufficiente per dar luogo a nuovi modelli orientati alla collaborazione su larga scala, occorre un disegno che vada oltre le tradizionali compartimentalizzazioni e logiche di apparato. Non mi sembra che la ventilata riforma del MiBAC si muova in una tale prospettiva, anzi ho l’impressione che il vento spiri ancora a favore della radicata tradizione burocratica nostrana, per la quale le biblioteche e gli archivi, anche in epoca di internet, non sono che... “uffici periferici”.

*Mariella Guercio**

L'innovazione e i nodi organizzativi e tecnologici

Il nodo dell'innovazione nel settore archivistico è solo parzialmente collegato a questioni di natura tecnologica e alla necessità di definire standard e metodologie interne alla disciplina, entrambi ormai maturi tanto a livello internazionale quanto nelle riflessioni della comunità archivistica nazionale. Gli aspetti cruciali sono altri e ben più impegnativi da affrontare: sono quelli strettamente connessi alle difficoltà di natura organizzativa e alla grave assenza di adeguate risorse umane e infrastrutturali di cui il settore archivistico e la gestione documentaria soffrono ormai da troppi anni soprattutto nelle pubbliche amministrazioni. Si tratta di difficoltà che rischiano di vanificare in larga parte il tentativo compiuto dal legislatore a partire dal 1990 (con la Legge 241 sulla trasparenza amministrativa) di trasformare la pubblica amministrazione anche grazie a un efficace intervento di informatizzazione del sistema documentario.

Le questioni centrali che meritano un'attenta riflessione e che solo in parte sono state finora oggetto di interventi coerenti, riguardano peraltro non solo la gestione informatica dei flussi documentali e degli archivi correnti (su cui si è in particolare concentrata la normativa nazionale con il Testo unico n. 445/2000 sul documento amministrativo), ma anche – se non soprattutto, almeno in questa fase e in relazione agli assetti istituzionali della tutela del patrimonio culturale – il nodo della funzione conservativa dei nuovi archivi digitali con specifico riferimento alla creazione e gestione di depositi digitali accreditati e la conseguente modifica dei modelli attuali di esercizio della funzione di conservazione delle memorie documentarie. Si tratta peraltro di questione complesse, che non possono essere affrontate in modo affrettato, ma hanno bisogno di orizzonti temporali e disciplinari ampi, di intelligenza applicativa, di competenze robuste, di esperienza accumulata e condivisa e di una dimensione collaborativa di alto livello finalizzata a salvaguardare un uso efficiente delle poche risorse disponibili. Sono requisiti difficilmente compatibili con i tempi e le esigenze della politica e dell'alta amministrazione, cui spetterebbe la creazione di tali condizioni e

che raramente hanno dato prova di quelle qualità di lungimiranza, accortezza e coerenza richieste dagli interventi di cui oggi sentiamo la necessità.

Creare o rafforzare le infrastrutture per la conservazione documentaria (digitale e non) in forme tali da garantire la continuità e la qualità della funzione è non solo indispensabile per evitare dispersioni e perdite gravissime (ormai in parte già avvenute per quanto riguarda la memoria del Novecento), ma è anche la condizione per cogliere le potenzialità dell'innovazione (non solo tecnologica) e fronteggiare allo stesso tempo gli ostacoli che derivano dalle trasformazioni medesime e che includono la crescita esponenziale della complessità degli interventi e la frammentazione delle procedure e delle responsabilità. Il fatto che, nonostante gli investimenti sostenuti in nome dell'innovazione in questo decennio (si parla di centinaia di milioni di euro), l'impegno del legislatore e delle amministrazioni nel campo della gestione documentale non si sia affatto trasformato in efficace razionalizzazione e in reali processi di semplificazione è la conseguenza di molte criticità eluse o sottovalutate oltre che della dinamicità stessa dell'evoluzione tecnologica che, a fronte di continue proposte o di soluzioni talvolta apparenti, genera un affanno continuo e inevitabile, tanto più grave quanto più generale e prolungata è l'assenza di personale competente.

Nonostante i limiti della situazione ora ricordati, non vi è dubbio che la comunità archivistica sia riuscita a cogliere in questi anni spazi nuovi (talvolta insperati) di intervento: si è fatta valere in alcuni settori di eccellenza (peraltro sempre a prezzo di un grande impegno speso per essere semplicemente riconosciuta come portatrice competente di interessi rilevanti). Le energie sono state spesso investite (correttamente e necessariamente, peraltro) per evitare che l'opera incessante e non sempre produttiva del legislatore tecnico cancellasse i risultati minimi ottenuti in termini di rispetto della memoria documentaria. Il Codice dell'amministrazione digitale nella sua prima versione (prima cioè della sostanziale bocciatura da parte del Consiglio di Stato), aveva, ad esempio, cancellato quasi integralmente le regole in precedenza approvate sulla gestione informatica dei documenti che pur erano state le uniche implementate dalle amministrazioni in grado di promuovere interoperabilità e trasparenza.

A fronte di questo sforzo, che pure ha ottenuto alla fine e nonostante tutto qualche utile riconoscimento (basti ricordare che il tavolo CNIPA sulla dematerializzazione istituito nel 2006 è stato coordinato da un dirigente dell'Amministrazione degli Archivi di Stato), è tuttavia sempre più grande la distanza che separa le sperimentazioni e i progetti di eccellenza dalla realtà drammatica e sostanzialmente ignorata della produzione documenta-

ria tradizionale e dalla faticosa e altrettanto trascurata gestione nelle prassi quotidiane. Superare disattenzione e inconsapevolezza per la salvaguardia dei principi di certezza giuridica, ma anche assicurare il rispetto delle esigenze di qualità ed efficienza dell'azione pubblica grazie alla produzione di memorie accurate, affidabili e credibili richiedono – lo si è visto in questi anni – un grande impegno anche sul piano tecnico e metodologico. Il risultato positivo di questo sforzo, che impegna in modo solidale ormai da tempo tutte le componenti istituzionali che operano nel settore, dipende da molti fattori, che si proverà qui ad elencare e che riguardano una serie rilevante di attività da esercitare e condizioni organizzative interne ed esterne alle istituzioni che, a vario titolo, esercitano compiti di tutela, ricerca e formazione.

Per quanto riguarda il quadro istituzionale e normativo, è indispensabile:

- selezionare quadri dirigenti, tecnici e non, realmente adeguati alla qualità che i nuovi processi richiedono nella gestione dei servizi archivistici e di *record management*;
- trasformare la lunga fase di regolamentazione tecnica che ha segnato gli ultimi dieci anni in un processo concreto di sperimentazione e verifica finalizzato a consolidare o a modificare le scelte normative solo alla luce di una effettiva e qualificata valutazione dei progetti realizzati (la bozza del decreto Nicolais in discussione in Parlamento va per fortuna in questa direzione);
- promuovere progetti di ricerca rilevanti di lungo periodo, garantendo il controllo dei risultati e, ancor prima, definendo meccanismi accurati e pragmatici di assegnazione dei fondi;
- favorire meccanismi di cooperazione inter-istituzionale in tutti i settori significativi nella consapevolezza che si tratta di un obiettivo impegnativo per il cui raggiungimento si richiede una svolta culturale oltre che organizzativa;
- ridurre le intermediazioni burocratiche nell'esercizio della tutela, assicurando l'autonomia delle istituzioni periferiche del MiBAC e contrastando il processo in atto di accentramento di competenze anche tecniche nelle Direzioni regionali e, di conseguenza, promuovere riforme e razionalizzazioni che producano un miglioramento nell'esercizio del mandato istituzionale e non, come è avvenuto in questi anni e rischia ancora di avvenire, il depauperamento delle competenze tecniche e la demotivazione del personale;
- intervenire nei processi formativi (ad esempio creando un sistema di integrazione tra scuole d'archivio e università che includa anche un rap-

porto con gli altri centri di alta formazione tra cui ad esempio la Scuola superiore della pubblica amministrazione).

Per quanto riguarda i processi di innovazione in corso, è prioritario valutare con concretezza le cause dei ritardi accumulati tra cui sono da includere la complessiva sottovalutazione nella definizione e nello sviluppo dei progetti delle criticità organizzative (pur riconosciute dalle disposizioni) e la sopravvalutazione delle soluzioni tecnologiche che ha implicato l'adozione di una regolamentazione tecnica inutilmente complessa e dettagliata difficilmente in grado di tradursi in soluzioni qualificate e innovative, nonché la rinuncia (con il Codice dell'amministrazione digitale) a sostenere un quadro normativo unitario che tenesse conto di una produzione documentaria necessariamente ibrida. Soprattutto si è preso atto tardi del fatto che la sfida dell'innovazione si vince innanzi tutto semplificando le procedure e non digitalizzando i documenti.

Snellire i procedimenti, semplificare e rendere trasparente l'assunzione di responsabilità, utilizzando strumenti di comunicazione avanzati (e-mail, intranet e portali) sono tuttavia interventi impegnativi e faticosi da progettare e soprattutto da gestire, anche se apparentemente non richiedono un impegno rilevante in termini economici. D'altra parte la produzione di documenti digitali e la gestione digitale dei documenti possono costituire occasione di innovazione, semplificazione, razionalizzazione, ma non devono mai trascurare la funzione originaria dei documenti in quanto strumenti di certezza in un sistema ordinato di relazioni sociali. In particolare, la semplificazione richiede una serie di condizioni:

- cultura dell'organizzazione, determinazione, lungimiranza e fiducia nelle persone e nel futuro;
- l'utilizzo di strumenti di certezza nuovi, più maneggevoli, facilmente disponibili e comunicabili, riusabili anche a distanza (i documenti informatici possono essere trasmessi per via telematica, pubblicati sul web, riprodotti e modificati con facilità);
- l'acquisizione di personale preparato tecnicamente e la ri-qualificazione di quello disponibile ad ogni livello;
- la presenza di strutture responsabili e consapevoli in grado di sostenere quotidianamente i processi di innovazione.

Non occorre aggiungere altro per comprendere da un lato le ragioni della scarsa presenza di reali processi di innovazione e il sostanziale fallimento di molti progetti, dall'altro la reiterata tendenza delle amministrazioni pubbliche ma anche del settore privato ad affidare alle tecnologie la soluzione di problemi che invece richiedono altri livelli di intervento e altre

responsabilità.

La semplificazione è un obiettivo centrale, ma il processo di informatizzazione della memoria documentaria deve includere, per produrre risultati di qualche efficacia al servizio della semplificazione medesima, il controllo sulla corretta e funzionale produzione dei documenti e il governo del ciclo documentario in tutte le sue fasi incluso quello della conservazione (strettamente interrelato con il paradigma delle certezze giuridiche). In particolare, nessun processo di trasformazione può avere successo se non prevede in tutte le sue fasi la definizione di procedure e il controllo gestionale pianificato e ottimizzato.

Interrogativi cruciali per la riorganizzazione della funzione archivistica

Il quadro delineato è fin troppo ricco di criticità e, pur tuttavia, non esaurisce gli interrogativi cui una riorganizzazione efficiente del sistema archivistico deve rispondere se intende garantire l'esercizio della funzione documentaria in quanto memoria affidabile per il futuro. Ci sono anche questioni tecniche che aspettano una risposta, in alcuni casi ormai urgente e improrogabile (i criteri di affidabilità dei depositi destinati a garantire la tenuta delle memorie digitali, la responsabilità e le forme per assicurarne il monitoraggio, i tempi della custodia e della gestione conservativa, le forme concrete della descrizione e di una acquisizione automatica di metadati e di documentazione nel ciclo della gestione documentaria, i modi per sostenere il rispetto della neutralità della funzione conservativa in un ambiente che richiede interventi conservativi sempre più precoci). Ma ci sono soprattutto nodi organizzativi e di assetto che hanno in parte ancora bisogno di essere enunciati (l'adeguatezza delle strutture statali e la loro sostenibilità, il ruolo delle Regioni nell'esercizio della tutela e nello sviluppo di nuove infrastrutture per la conservazione digitale, i requisiti di continuità nell'esercizio della funzione archivistica in caso di *outsourcing*) ed eventualmente sostenuti da una revisione della normativa finalizzata a:

- integrare e qualificare ulteriormente per l'amministrazione digitale la catena delle responsabilità (responsabile per il Servizio documentario e responsabile per la conservazione);
- anticipare i tempi del versamento dei documenti digitali nell'archivio storico (di Stato e della Sezione separata d'archivio), creando perciò archivi intermedi nella forma di depositi digitali certificati adeguati nelle risorse umane e finanziarie, e quindi;
- rivisitare (non solo sulla carta) l'attuale modello nazionale (frammentario e dispersivo) favorendo la costruzione di consorzi pubblici, la crea-

zione di reti di cooperazione, la partecipazione alle attività di ricerca internazionale ed europea.

Le questioni aperte e in sospeso sono, come si vede, veramente molte e i rischi di una mancata risposta possono accrescere l'incertezza del quadro generale, con la conseguenza che i produttori di memoria documentaria finiscano per optare senza consapevolezza, disordinatamente per la ridondanza cartaceo-digitale o per una digitalizzazione selvaggia disattenta alle esigenze di continuità della memoria, non si orientino verso soluzioni infrastrutturali di qualità adeguata, e in assenza di processi formativi specifici utilizzino, come già avviene per le fonti tradizionali, personale non competente né motivato, e in conclusione si riducano a perseguire soluzioni frammentarie o scorciatoie insufficienti invece di affrontare con cautela ma anche con continuità i problemi concreti dell'innovazione in campo documentario.

Appare evidente che l'attuale struttura di tutela richiede interventi di notevole portata, forse un ripensamento sulla stessa collocazione attuale dei servizi archivistici per i quali si potrebbe ipotizzare la creazione di una struttura organizzativa dotata di autonomia, una sorta di agenzia che includa anche il governo dei servizi per la gestione informatica dei documenti oggi affidati al CNIPA (sull'esempio di quanto deciso dal governo britannico che nel giugno 2006 ha stabilito la fusione dei National Archives e della struttura cui competono le attività per l'informatizzazione del settore pubblico).

Accanto e oltre la riorganizzazione delle strutture, sono tuttavia necessari interventi che stabilizzino il grado e l'efficienza della cooperazione interistituzionale, ad esempio: promuovendo la creazione di un tavolo permanente di confronto a livello governativo in grado di garantire la presenza autorevole e continua (non episodica e fortuita del presente) delle istituzioni competenti (la Direzione generale degli archivi) nei centri di regolamentazione del settore (a cominciare dal CNIPA); favorendo all'interno stesso della comunità – con coraggio – un'analisi critica dei limiti dei servizi offerti e sostenendo processi di superamento di visioni corporative (sia nel campo della formazione che in quello dell'organizzazione e gestione dei servizi e della tutela); dando vita al più presto ad iniziative di formazione di specialisti (la definizione delle competenze dovrebbe essere opportunamente valutata e discussa in sedi appropriate e dedicate ed è necessario lavorare per superare la frammentazione dei contenuti e delle iniziative, evitando tuttavia la confusione dei profili professionali, ad esempio tra archivisti e bibliotecari); riprendendo e approfondendo la riflessione felicemente condotta in occasione della Conferenza nazionale degli archivi del 1998 sui nodi qui

enunciati e sulle molteplici emergenze che le istituzioni archivistiche di tutela, conservazione e formazione affrontano quotidianamente con limitate risorse ma con grande tenacia.

*Pietro Petrarola**

Non mi sento qui di rappresentare un'istituzione come le Regioni in Italia, tanto meno anche la regione Lombardia. Vorrei solo portarvi una testimonianza, che è anzitutto una testimonianza di ringraziamento verso la Presidenza dell'Associazione Bianchi Bandinelli, Marisa Dalai Emiliani, Giuseppe Chiarante, Anna Maria Mandillo, perché hanno introdotto un corpo estraneo tra i "chierici", per così dire, tra i bibliotecari e gli archivisti che sono qui presenti, e questo costituisce per me un'occasione straordinaria di apprendimento e anche di raccordo tra cose che ho sperimentato tanti anni fa e con le quali mi sono tornato a incontrare nel corso del tempo fino a questo momento che, se non altro, vede uniti due elementi delle amministrazioni pubbliche, come appunto, i bibliotecari e gli archivisti. Quando io ho cominciato a lavorare nel Ministero per i beni e le attività culturali nel 1980 i colleghi archivisti parlavano dell'"Amministrazione degli Archivi" non parlavano della Direzione generale degli archivi, all'epoca diretta dal professor Grispo, ma si consideravano l'"Amministrazione degli Archivi". Il fatto di trovarli qui presenti oggi perlomeno accanto ai bibliotecari, è segno di un rilancio di speranza perché significa che ci troviamo a cominciare un nuovo cammino. Se per di più si accetta uno come me che si è formato da storico dell'arte e che magari ha fatto anche il Soprintendente per i beni artistici e storici e da dieci anni è migrato in regione Lombardia a occuparsi un po' di tutti i temi della cultura a livello, ovviamente, non politico, questo è un segno ulteriore di apertura e mi sembra che vada proprio nella direzione appena auspicata dalla professoressa Agosti; questo mi spinge a immaginare che dovremmo riconfermarci quanto fino a questo punto è stato detto, cioè che l'innovazione tecnologica non è un valore in sé, può essere uno strumento per l'innovazione, ma neanche l'innovazione è in sé un valore.

In realtà quello che probabilmente ci spinge oggi a essere qui è il desiderio di avere uno sguardo nuovo sulla realtà, e con questo sguardo non essere più ciechi dinanzi a qualcosa che fino adesso non siamo riusciti a vedere e avere la voglia di farla vedere anche agli altri: creare quindi una contaminazione di conoscenze e di esperienze che ponga su basi nuove la possibilità

di costruire una nuova prospettiva di sviluppo. E allora quello che anzitutto chiediamo all'innovazione tecnologica è di aiutarci in uno spazio di libertà e di crescita. Questo lo dico perché troppo spesso a chi come me non è un tecnologo, l'idea della tecnologia fa pensare a qualcosa che incasella, che chiude le esperienze; invece credo sia stata straordinaria l'esperienza che è stato possibile compiere nella seconda metà degli anni Settanta (e anch'io da ragazzo, ancora allievo del professore Greco, venivo a spiare quello che accadeva nel Ministero, e vedevo quel calcolatore a schede di cartoncino perforato che, credo, abbia rappresentato una delle prime macchine di lavoro nella costruzione di un Centro di catalogazione); e da allora molte cose sono accadute. Sono accadute da un punto di vista istituzionale, ma anche da un punto di vista di espansione di bisogni culturali, com'è stato ricordato stamattina. Credo che uno dei problemi di fronte ai quali oggi proviamo imbarazzo è il fatto di doverci occupare di una quantità notevole non solo di documenti ma di tipologie di documenti radicalmente diversi da quelli per i quali nel corso dei secoli si è costruita una competenza, e intorno a questa competenza si sono costruite concretamente delle raccolte, dei patrimoni.

Noi siamo un Paese che, vivendo l'unità nazionale da un tempo relativamente breve, abbiamo un'organizzazione delle competenze – vorrei dire l'albero genealogico dell'organizzazione delle competenze – ancora fortemente radicato nella storia delle capitali degli stati preunitari, nella storia dei centri diocesani e di organizzazione del territorio che ha segnato così profondamente il sistema delle relazioni a livello territoriale. La presa di consapevolezza di questo ci fa capire quanto rischia di essere fuori dalla realtà il porci semplicemente il problema, dal punto di vista istituzionale, di chi abbia la competenza a livello statale per fare una cosa e di chi l'abbia a livello regionale, provinciale o locale o di città metropolitana o di altro, per svilupparla invece in un ambito diverso di amministrazione. Certo l'innovazione costituzionale del 2001, riguardo al Titolo V, ci stimola a riflettere su questo, ma forse dovremmo fare lo sforzo di pensarci in una chiave non esclusivamente giuridica, anche se indispensabile, ma con riferimento a quella che è la nostra identità di Paese, per quello che ci insegnano la storia dell'arte, la storia delle istituzioni, la storia di tutte le espressioni dell'attività umana in Italia, che è una storia estremamente plurale. Questo significa che quegli straordinari sforzi di coerenza ai quali siamo chiamati da un punto di vista di governo dei territori e da un punto di vista di discipline diverse, non possono essere sentiti come delle spinte all'annullamento delle specificità, o, alla peggio, delle spinte alla creazione di momenti di compromesso, di saggio ma per certi versi frigido equilibrio tra poteri diversi; tutto questo

dovrebbe invece trasformarsi in un'azione di lettura delle potenzialità che sono realmente presenti nel nostro territorio, nella messa in luce delle buone pratiche che sono presenti, ma soprattutto in un'azione di rilancio verso quel discorso di esperienza condivisa che è stato appena evocato.

Nel mio ultimo periodo di lavoro, che sto trascorrendo in Regione Lombardia, mi capita molto spesso di affrontare delle problematiche che si riferiscono al settore della cultura in contesti completamente diversi rispetto a quelle che sarebbero le mie competenze specifiche. Mi capita di lavorarci con chi si occupa di salute, con chi si occupa di ambiente, con chi si occupa di strade, e vedo che questo arricchisce moltissimo la percezione, nel senso che aiuta a capire come, in fin dei conti, il destinatario finale del nostro lavoro è l'insieme delle persone che vivono più o meno intersecando diverse comunità all'interno di un territorio e con rapporti con tutto il mondo. Ecco, rendersi conto di tutto questo significa rendersi conto che il cittadino che vuole andare in biblioteca è anche quello che vuole trovare il treno, ed è lo stesso che ha bisogno dell'aria pulita o del cibo certificato. Oggi è ben emersa la percezione del fatto che bibliotecari e archivisti si sentono chiamati a dare una risposta integrata, non solo integrata nelle tecnicità del loro lavoro, ma integrata nella percezione dei bisogni; questo è estremamente difficile perché richiede elementi e capacità di analisi e di ricomposizione molto sintetica nella costruzione delle risposte, che non è facile improvvisare.

Si pone certamente in questo settore un tema che proverei a chiamare di "democrazia della conoscenza". Mi rendo conto che queste espressioni possono suscitare fastidio in taluni, ma non c'è dubbio che la conoscenza sia strumento essenziale del potere e che necessariamente la disponibilità delle vie d'accesso alla conoscenza incrocia, in maniera diretta, l'esercizio dei poteri di democrazia. Quindi il tema dell'orientamento e della selezione tra cosa conservare e cosa non conservare, tra come permettere le vie di accesso – si è parlato stamattina di web semantico – o altre modalità di aggregazione dei dati, di creazione di percorsi di ricerca, costituisce una sfida straordinaria; intendiamoci, una sfida che c'è sempre stata, anche in passato, in riferimento agli strumenti di comunicazione e ai patrimoni di conoscenza che sono sempre esistiti, ma che oggi noi avvertiamo fortemente per la velocità esponenziale con la quale gli strumenti di comunicazione e anche i media di comunicazione hanno reso fortemente percepibile l'impatto col nostro ritmo, con le nostre capacità di conoscere. Allora credo che occorrerebbe, per quello che ci riguarda, riuscire a staccare per un attimo la mente dalla preoccupazione che secondo me continua a indurre questa sorta di *tsunami* di infi-

nite forme ministeriali, delle quali non riusciamo a impadronirci perché subito ne arriva un'altra, e provare a rivoltare completamente la prospettiva, lo sguardo, cioè cercare di mettere a fuoco qual'è il risultato al quale si vuole arrivare.

Lo sforzo più grosso di un processo di innovazione, non lo dico da manager, ma sulla base dell'esperienza che mi capita di sviluppare in questo lavoro molto generalista che svolgo attualmente, è quello che dell'individuazione dell'obiettivo, di dare un nome all'obiettivo (come nella Genesi all'uomo Adamo viene chiesto di dare un nome alle cose); sembra una cosa semplice, invece è un grosso passaggio di presa di potere sulle cose: il dare un nome alle cose, il ritagliarle da un flusso esistenziale, l'individuare, il riconoscerle come importanti per me e per noi e incominciare a orientare delle energie alla conoscenza di questi obiettivi, secondo me è uno sforzo che vale la pena di fare e soprattutto chi lavora anche con professionalità specifiche sul patrimonio informativo, può essere un'agente di questo processo di trasformazione e cambiamento, proprio per la specifica attitudine mentale professionale. Partendo dal risultato al quale si vorrebbe arrivare è possibile ricostruire a ritroso la catena del processo. Allora l'innovazione del processo acquisisce per noi un senso, se ha accolto un bisogno vero ci entusiasma e crea convergenza, crea magari anche liti, crea comunque attenzione e passione sul perseguimento di un obiettivo che abbiamo riconosciuto rilevante.

Allora credo che la selezione di alcuni obiettivi di lavoro, di alcuni obiettivi di servizio ai quali si voglia arrivare, possa motivare l'attivazione di un processo che riesca a aggregare la ricerca così come altre modalità di intervento in modo fruttuoso. La ricostruzione di quella che, credo nell'ambiente industriale, si chiama "catena del valore" è una metafora che possiamo applicare anche al problema che oggi qui affrontiamo, perché abbiamo bisogno di accorgersi di quali aspetti del processo aggiungono veramente valore e quali invece sono spuri. Qualcuno prima di me ha parlato di un'esigenza di razionalizzazione, altri hanno parlato di esigenza di semplificazione, o addirittura qualcuno ha alluso all'esigenza di delegificazione; ecco, tutte queste modalità non hanno alcun valore in sé se non c'è la messa a fuoco degli obiettivi ai quali si vuole pervenire, se questi obiettivi non vengono percepiti come un bene comune. Per fare questo tipo di lavoro nel posto di lavoro in cui vivo attualmente utilizziamo una quantità di mezzi, molti di questi li chiamiamo, con un nome complessivo, "formazione e accompagnamento", cioè cerchiamo di autoformarci con soggetti che stanno fuori dalla Regione Lombardia, mettendo a fuoco anzitutto un

problema e quella che potrebbe essere la scatola degli attrezzi per cominciare a trattarlo. Lo facciamo a volte in due/tre giornate di lavoro intensivo che chiamiamo *work out*, e nelle quali noi siamo una minoranza, ma quelli che vengono non sono solamente consulenti o persone che fanno lezione, sono persone che si compromettono con noi nella ricerca di un risultato che è individuato in partenza, ma che nel corso del processo, magari, riconosciamo l'esigenza di modificare.

Se volessimo lavorare così dovremmo evidentemente liberarci dalla percezione del compito delle istituzioni come se dovessero per forza essere articolate con un approccio gerarchico, e direi che se lavoriamo in questo modo riusciamo persino a superare un'idea che abbiamo evocato, quella della "formazione permanente"; perché in fondo la vecchia dizione di formazione permanente può anche trovare questa modalità di espressione: una formazione che è permanente per singoli nell'ambito del singolo settore di applicazione. Ciò di cui abbiamo bisogno, invece, in questo settore come in altri, è la ricerca di costituzione di una comunità professionale. Il fatto che si trovino insieme bibliotecari e archivisti con rappresentanti delle istituzioni a livello politico e con soggetti generalisti, come posso essere io, è probabilmente un segno di questa forte esigenza della costituzione di questa nuova comunità professionale. Io credo che lavorare con questa modalità può creare dei risultati e posso anche testimoniare che potrebbe portare al superamento di alcune espressioni alle quali siamo abituati, per esempio "economia della cultura", che sembra quasi essere una branca negletta dell'economia, un'economia marginale, e cominciare a pensare invece alla cultura come a uno dei fattori e dei motori principali dello sviluppo. Questo non solo perché è stato fissato nelle strategie di Lisbona, ma perché se ognuno di noi ha guardato i processi storici da cui risulta la sua stessa esperienza, può rendere testimonianza.

Allora vorrei utilizzare una parola che è stata evocata con accezioni molto diverse – sono rimasto molto stupito da tale diversità, ed è un segno della necessità di lavorare insieme alla costruzione di un nostro vocabolario –; questa parola è "sussidiarietà". La Agosti l'ha usata in un modo, Leombroni in un'altro, è stata ripresa da Proietti. È una parola che sta nella Costituzione, ripresa della Costituzione europea, che peraltro ha una sua storia; bene, attenzione a che la sussidiarietà non si riduca a una sorta di formula di decentramento. Ecco perché un lavoro come quello che oggi l'Associazione Bianchi Bandinelli meritoriamente avvia, potrebbe non essere rapidissimo ma, secondo me, foriero di grandi frutti.

Per tornare e chiudere sull'esperienza della Lombardia vorrei dire che, francamente, con un approccio di questo genere ci è capitato di costruire

qualche buona pratica di cooperazione fondata precisamente su una percezione condivisa dei valori e degli obiettivi, lavorando con le Soprintendenze; per esempio, il prossimo 12 dicembre il sottosegretario Danielle Mazzoni sarà a Milano per condividere con noi la sottoscrizione di un accordo che facciamo tra Regione e Ministero per i beni e le attività culturali per la costituzione di un “Centro unitario di catalogazione regionale”, che aggrega le diverse modalità di catalogazione sia dello Stato, sia della Regione (la Regione lavora già in perfetta sintonia con l’ICCU, con l’ICCD, con l’ICR), e così ha portato a lavorare anche le diocesi e le Province e, ovviamente, i musei. Allora non c’è bisogno di costituire un carrozzone, un ente a parte, perché la tecnologia ci aiuta, interrogata in questo modo, a costruire un centro di questo tipo. Ma subito è pronto un Accordo di programma con alcune Università lombarde che ci hanno chiesto, anche questo è un passaggio di sussidiarietà, di costituire un tavolo che le aiuti a confrontarsi sul programma comune di ricerca applicata nel settore dei beni culturali, perché hanno detto “i soldi sono diminuiti, dobbiamo imparare a lavorare insieme”. Noi abbiamo detto “abbiamo vari tavoli, vediamoci e ci mettiamo a costruire questo percorso condiviso”. Ecco un prodotto, lasciatamelo chiamare come “Lombardia storica”, cioè appunto un prodotto di condivisione, destinato a condivisione. Credo che anche questo significa che la definizione comune di standard e qualità – mi richiamo al discorso della dottoressa Pastura – aiuta poi a rendere perfettamente compatibili, direi tra loro reciprocamente trasparenti, diverse soluzioni organizzative. Uno dei nostri sistemi bibliotecari lombardi si è organizzato in “fondazione”, ciò non significa che altri debbano organizzarsi in fondazione, ma significa che ciascuno per il suo territorio ha trovato la soluzione organizzativa migliore per perseguire quel bene comune, sul quale ci si è accordati per condividere la decisione su che cosa precisamente debba consistere.

* *Direttore generale per l’innovazione tecnologica e la promozione del Ministero per i beni e le attività culturali*

*Antonia Pasqua Recchia**

Grazie all'Associazione Bianchi Bandinelli e in particolare ad Anna Maria Mandillo che mi ha consentito di essere presente oggi e di illustrare il profilo e l'attività svolte da una struttura del Ministero abbastanza nuova, che esiste da due anni e mezzo e che è appunto la Direzione generale per l'innovazione tecnologica. Mi rammarico di non aver potuto partecipare questa mattina ai lavori del Seminario, perché da quello che ho ascoltato si sono affrontati temi di grande attualità, molto sentiti nell'animo di tutti noi che viviamo quotidianamente l'esperienza della gestione del patrimonio culturale, della tutela, della valorizzazione e che seguiamo con ansia questo momento particolarmente complesso di nuova trasformazione in previsione di risultati applicativi e diciamo operativi, ci auguriamo sempre più giusti per il nostro patrimonio.

La tecnologia applicata al patrimonio culturale è un tema amplissimo. Per quello che riguarda la parte che noi stiamo seguendo si tratta certamente di un processo molto complesso che non si realizza dall'alto, ma parte dal basso con il coinvolgimento di tutti gli attori e con una attività di concertazione, che potremmo forse definire sussidiaria, sul territorio. Le cose avviate in questi due anni e mezzo si collocano in due contesti: uno è il contesto della costruzione dell'infrastruttura tecnologica, abbiamo infatti avuto la necessità di avviare il rafforzamento di una struttura tecnologica molto debole, molto gracile che non consentiva nulla. Mariella Guercio conosce le difficoltà con cui abbiamo fatto partire dei progetti che erano necessari, che erano individuati come obbligatori nell'ambito della norma nazionale, con risorse molto meno che scarse e, a questo proposito, voglio riprendere una delle sue sollecitazioni: quella dell'*insourcing* e quella della sensibilizzazione della dirigenza. Quindi la costruzione delle infrastrutture su cui far viaggiare le informazioni, la costruzione di questo edificio di conoscenza che sentiamo il dovere di edificare e di rendere accessibile ai cittadini del mondo.

Il contesto europeo ci ha aiutato molto. È stato ricordato il processo di Lisbona per cui l'informazione è lo strumento di competitività, la co-

noscenza è uno strumento di competitività che l'Europa può utilizzare nei confronti degli altri ambiti territoriali e come elemento di affermazione anche di un modello, quello europeo, di gestione, dico io, del patrimonio culturale perché poi vediamo come la gestione delle tecnologie applicate alla filiera dell'informazione, ma non solo, che riguarda anche il patrimonio culturale è effettivamente un prodotto da esportare da parte dell'Italia. Il contesto europeo ha visto che, a seguito della sfida di Google, in Europa si è costruito questo grande progetto di biblioteca digitale. È stato ricordato dalla professoressa Agosti come le biblioteche nazionali abbiamo partecipato alla costruzione della biblioteca digitale europea; però adesso siamo ad un passo molto più avanti rispetto all'inizio: siamo arrivati a definire biblioteca digitale europea non solo il patrimonio librario digitalizzato, ma tutto quello che di patrimonio culturale è stato digitalizzato. Nell'ultima riunione del Consiglio dei Ministri della Cultura dell'Unione Europea è stato approvato un testo conclusivo su quello che deve essere il contenuto della biblioteca digitale europea e quindi sulla digitalizzazione del patrimonio culturale e del suo accesso *online*, la biblioteca digitale europea è quindi anche la digitalizzazione del patrimonio museale, culturale, inteso in senso più ampio. Nella individuazione degli strumenti attuativi della biblioteca digitale europea sono stati segnalati due pilastri operativi di cui noi siamo non solo a conoscenza, ma parte attiva nella gestione: da un lato la biblioteca europea e dall'altro il sistema Michael che è il censimento delle risorse digitali, ma di questo si parlerà molto diffusamente nel convegno internazionale che abbiamo organizzato per il 4-5 dicembre in cui proprio verranno affrontati lo stato dell'arte e le prospettive future di un progetto così ambizioso nel punto di partenza, ma realistico nel punto di arrivo. Perché di fatto ce lo abbiamo questo strumento, siamo partiti in tre paesi Italia, Francia, Regno Unito, siamo arrivati a quattordici paesi ed è previsto l'ampliamento ad altri paesi al di fuori dell'Unione europea e di questo modello di gestione della conoscenza del patrimonio culturale digitalizzato e della diffusione attraverso internet, questo modello è richiesto e ritenuto veramente utilizzabile anche in situazioni politiche, geografiche, organizzative, culturali molto distanti dalle nostre. Una a titolo di esempio è la situazione della Cina. Noi stiamo lavorando insieme con i cinesi ad un programma di cooperazione culturale che prevede tante linee di attività. Avevamo già sottoscritto con il Ministero della Cultura cinese in questo senso, queste linee di attività sono state riconfermate ad un livello ancora più alto da un accordo sottoscritto dai Ministri degli

esteri dei nostri due paesi l'ultimo 13 novembre. Questo modo di gestire l'informazione digitalizzata sul patrimonio culturale e di renderla fruibile su internet è stata una delle linee di cooperazione che ci viene richiesta da parte dei cinesi, ma non solo dai cinesi, abbiamo l'onorevole Mazzonis e ricordo che uno dei paesi verso cui si apre questa area di cooperazione è il Perù che l'onorevole Mazzonis segue direttamente. Certamente l'area della digitalizzazione delle memorie culturali sul web è anche una delle attività che viene richiesta.

Dall'Europa ci vengono due indicazioni sostanziali: l'individuazione a livello nazionale di una strategia complessiva integrata nei settori, ma anche integrata nel territorio. Al nostro interno noi dobbiamo riportare queste sollecitazioni integrando le varie anime del nostro territorio, non solo quindi archivi e biblioteche anche se è chiaro oggi questo è il contesto e noi abbiamo la consapevolezza che archivi e biblioteche hanno lavorato molto di più che gli altri settori del patrimonio, ma adesso dobbiamo integrare le nostre conoscenze, dobbiamo integrare le modalità di arrivare alla conoscenza delle risorse culturali siano esse archivistiche, siano esse culturali, siano esse proprie del patrimonio culturale. E nell'ambito dei singoli settori c'è anche la sollecitazione alla razionalizzazione. Quando si diceva prima degli scaffali del web, è necessario che questi scaffali siano coordinati e integrati perché giustamente venivano ricordate le diverse piattaforme ancora esistenti e voglio ricordare la progettualità molto vivace in termini di cosa digitalizzare da parte degli archivi. C'è una gamma vastissima di proposte e diventa necessario individuare, bisogna costruire un tavolo in cui si dica cosa si debba digitalizzare o non digitalizzare, perché le capacità tecnologiche sono tantissime ma noi abbiamo di fronte un orizzonte oscuro e se cominciamo a lavorare al di fuori di un progetto non sappiamo alla fine se l'investimento è corrispondente al risultato che ci siamo proposti. L'innovazione tecnologica nel nostro campo credo che stiamo lavorando bene con le Regioni questa concertazione con il territorio per quanto riguarda alcune iniziative che la Direzione generale ha avviato in particolare come il portale della cultura italiana si realizza con le Regioni e le Direzioni regionali del Ministero che svolgono e completano progetti volti a rendere leggibile da parte del motore di ricerca del portale della cultura le collezioni digitali che insieme sul territorio hanno deciso di identificare da subito. La prospettiva evidentemente è molto ampia perché si tratta poi di individuare un numero sempre maggiore di collezioni che possano essere lette da questo motore di ricerca ma l'innovazione tecnologica ha

anche una possibilità di valorizzare tutta la filiera della produzione che lega il mondo dei beni culturali che parte dalla conoscenza fino alla conservazione restauro e valorizzazione.

Noi siamo disponibili a partecipare come braccio operativo a qualsiasi tavolo deciderete di costruire.

*Danielle Gattegno Mazzonis**

Sin dal momento in cui sono state attribuite le deleghe dei sottosegretari ai beni e alle attività culturali ho ritenuto giusto porre in primo piano il tema del rilancio del sistema archivistico e bibliotecario italiano, che nella precedente legislatura aveva sofferto più di altri per la progressiva marginalizzazione e la riduzione di stanziamenti. Ho quindi accettato con vero piacere di partecipare a questo seminario su “Archivi, biblioteche e innovazione”, e prima ancora ne ho seguito con interesse le diverse fasi preparatorie e organizzative. Noi abbiamo uno straordinario patrimonio culturale, di questo patrimonio i beni librari e archivistici rappresentano una parte essenziale. Abbiamo anche una rete capillare di strutture diffuse sul territorio e un livello altissimo di professionalità; nelle competenze di queste professionalità convergono sia antiche tradizioni locali ed erudite e sia una forte spinta all’innovazione, metodologica e tecnologica, che abbiamo maturato negli anni, pur con qualche ritardo e qualche resistenza. Esistono naturalmente anche molti problemi, esiste una certa inerzia della pubblica amministrazione che ostacola i rinnovamenti promulgati per legge, e contemporaneamente esiste una certa colpa della politica, almeno di quella politica più demagogica che ha paura di risultare impopolare mettendo al centro della sua agenda la cultura. Se si riuscissero a rimuovere un poco questi due ostacoli, molti problemi del settore potrebbero trovare una soluzione senza bisogno di promuovere progetti inutilmente farraginosi e costosi.

Nello stesso Ministero per i beni e le attività culturali ci dovrebbe essere maggiore coordinamento e collaborazione. Ad esempio, una prima carenza che desidero sottolineare è che non esiste a sufficienza, nel MiBAC, una circolazione delle informazioni che porti quotidianamente i dipendenti a conoscenza dei fatti nuovi che intervengono, come – tanto per dire – la vicenda del Getty Museum o la soppressione dei Dipartimenti. Questo rischia di vanificare quanto è stato detto in questa sede a proposito degli sforzi di sperimentazione, dei sistemi di valutazione e informativi, dei nuovi approcci al monitoraggio (perché si corre il rischio che le schede inviate manchino tra loro di coerenza e quindi della possibilità di comparare i dati).

In queste condizioni, diventa difficile conoscere l'esatto peso finanziario della cultura in Italia o le sue ricadute occupazionali. Io ho visto quattro rapporti da quando sono arrivata e tutti dicono cose diverse; adesso è uscito il rapporto europeo che reca ancora altre cifre. Questi dati sono di grande importanza perché la cultura ha dei costi, che sono comunque inferiori ai costi di molti altri settori, ma ha poi una enorme ricaduta sull'intero sistema economico del Paese. Ragionando in modo miope, a compartimenti stagni, gli archivi e le biblioteche rappresentano una spesa, ma ragionando dal punto di vista del bilancio complessivo dello Stato, anche del bilancio della nostra storia e dell'investimento sul futuro del Paese, il costo della cultura va considerato in modo diverso perché viene ammortizzato dal ritorno in termini di identità, di democrazia, di socialità, di indotto turistico, di avanzamento tecnologico, e così via.

In questo convegno stiamo parlando in modo associato di archivi e biblioteche perché, come avete messo in evidenza, esiste un legame tematico evidente tra questi settori, un legame disciplinare, metodologico, così come devono essere confrontabili, e soprattutto compatibili, le tecnologie adottate dai due settori. Chiarito questo punto, bisogna però anche ricordare le differenze, cioè che si tratta di strutture molto diverse tra loro. È giusto quindi parlare di integrazione tra discipline: integrazione non significa una fusione a livello organizzativo, anche perché bisogna rispettare le diverse professionalità e certe consolidate prassi operative e metodologiche. Occorre dunque riconoscere le autonome funzioni di ciascuno: esistono Biblioteche nazionali centrali e Archivi di Stato che hanno ruoli specifici e per questa loro natura devono avere una maggiore autonomia; è evidente che le linee di ricerca fondamentali devono muoversi in modo coordinato: le Biblioteche nazionali centrali possono essere i centri di elaborazione e di sperimentazione di molti progetti-pilota, i motori in grado di garantire l'avvio di una serie di ricerche che poi coinvolgano tutte le altre realtà. Ben venga l'autonomia e la separazione delle strutture, però allo stesso tempo bisogna sollecitare il più possibile occasioni di lavoro comune, opportunamente articolato non tanto in termini organizzativi, quanto in termini funzionali e tematici.

Un altro tema che qui è stato sollevato è quello che riguarda l'età media di tutte le categorie di dipendenti: è vero, da troppo tempo non si svolgono concorsi. Non siamo riusciti a risolvere il problema in questi mesi, però alcuni piccoli cambiamenti cominciano a esserci: sono stati varati i famosi quaranta posti a concorso, altri ne abbiamo chiesti alla Funzione Pubblica e questo già potrebbe cominciare ad aprire le porte a risorse più giovani.

Naturalmente non è ancora la soluzione definitiva, ma anche la legge sulle diversità culturali, che favorisce l'appoggio statale a tutte le forme di cultura (approvata la settimana scorsa dal Consiglio dei Ministri, questa settimana dal Senato e in via di approvazione alla Camera) apre un altro piccolo spiraglio positivo.

Ma soprattutto, a monte del problema, c'è la questione del giusto riconoscimento delle professionalità. Voi sapete che ora la Commissione europea ci impone una revisione della situazione giuridica delle professioni. Ci si interroga se le nostre professioni dei beni culturali, e nello specifico quelle di bibliotecari e archivisti, devono riferirsi alla legge Mastella (è un dibattito nuovo e un tema importante). Il problema del riconoscimento delle professioni intellettuali attraverso le associazioni di categoria (visto anche che l'Unione europea va verso un ridimensionamento del sistema ordinistico), e quindi il problema della certificazione delle competenze acquisite e della qualità del lavoro, è assolutamente centrale in un mercato flessibile e ampio come è quello che sempre di più si prospetta in Europa e nel mondo.

L'altra questione estremamente interessante che è stata sollevata è quella dell'accumulo e della gestione elettronica dei documenti. Sono del tutto d'accordo con Mariella Guercio: la politica seguita al riguardo dal centrosinistra e dal centrodestra è stata disastrosa. È folle poi non coinvolgere in questo lavoro gli archivi, che accumulano grandissima parte della documentazione che loro stessi in qualche modo devono trattare o produrre. Il nostro programma di *e-government*, di informatizzazione della pubblica amministrazione, è stato il più costoso in Europa. In questo campo occorre chiedere la collaborazione del ministro Nicolais. Io ne ho parlato con lui, ma chi ha potere di comunicazione deve insistere su questo punto cruciale, altrimenti rischiamo di rimanere fuori dal circuito europeo, e questa volta definitivamente.

Connesso con l'informatizzazione dei dati è un altro tema, quello della catalogazione. Il principio di sussidiarietà andrebbe applicato con maggiore incisività a tutta la catalogazione dei beni culturali. Naturalmente l'attività di indirizzo e di verifica, cioè la garanzia di una raccolta uniforme e pienamente compatibile dei dati, deve essere garantita dallo Stato, ma questo immane lavoro ha bisogno – per essere portato avanti in tempi spediti – della collaborazione di tutti gli enti territoriali e degli altri enti e istituti di ricerca. Io ho trovato molto interessanti i documenti della Regione Lombardia sul loro metodo di catalogazione e sulla rapidità con la quale sono riusciti a realizzare questo processo di accumulo dei dati. Si tratta di una forma

di sussidiarietà che bisognerebbe tentare di estendere ad altre aree del Paese. Ciò vale non solo per gli archivi ma naturalmente anche per le biblioteche. Proprio il settore del patrimonio librario ha iniziato a utilizzare le nuove tecnologie con largo anticipo rispetto ad altri settori della cultura: la creazione del Servizio Bibliotecario Nazionale ha rappresentato un capitolo di grande importanza nelle applicazioni delle innovazioni tecnologiche, nel mettere maggiormente in circolazione il sapere e nel garantire la maggiore accessibilità dei servizi; ora la rete di SBN necessita di una riorganizzazione che tenga conto delle novità tecnologiche e legislative. In particolare bisognerà ripartire dalla nuova frontiera della Biblioteca digitale italiana, un progetto che se opportunamente potenziato e razionalizzato potrà ampliare la gamma dei servizi e i vantaggi per gli utenti.

Altra questione è l'Istituto per il Libro. Per adesso è un contenitore, nel senso che si è deciso di lavorare tutti assieme su un luogo per la promozione della lettura. Ora si tratta di capire in che modo tutti i soggetti coinvolti possono definire un programma comune e dove reperire le risorse pubblico-private necessarie per portarlo a termine, così si passerà da un'ipotesi, un contenitore che sperimenta alcune attività con poche risorse, a qualcosa di serio e utile che penso valga la pena di realizzare. Naturalmente, l'apporto delle biblioteche alla definizione di questo progetto può essere determinante e bisogna evitare in tutti i modi che vengano messe in minoranza o peggio escluse dalle decisioni più importanti.

Ovviamente quando parliamo di questi progetti dobbiamo aver ben presente cosa accade in Europa e nel mondo. Quando si discute di internazionalizzazione delle biblioteche viene subito fuori il problema degli standard europei: dobbiamo imparare ad esercitare anche noi pressioni in sede europea per essere in grado di intervenire sulle decisioni che poi avranno inevitabilmente delle ricadute su tutto il sistema del patrimonio librario e archivistico. Io credo che questo sia un punto importante al quale bisognerebbe rivolgere maggiore attenzione: le questioni normative sono forse "noiose" (a causa anche di un eccesso di produzione legislativa che non si fa in tempo ad assimilare) ma poi quando si devono applicare le leggi ci si accorge che sarebbe stato meglio andare a Bruxelles e partecipare alle riunioni sostenendo le nostre ragioni. Questo è vero in tutti i campi, ma in particolare lo è nei settori di archivi e biblioteche, perché le *technicalities* determinano la qualità del lavoro e se Francia e Germania impongono le loro poi siamo obbligati a disfare quello che da noi si è andato faticosamente costruendo e rifare tutto da capo.

Quanto al Ministero, penso che il decreto collegato alla Finanziaria sicu-

ramente ne rivedrà la struttura: sarà istituito un Segretario generale, resteranno le Direzioni regionali e le strutture decentrate sul territorio, perché lo sforzo che stiamo tentando di fare è proprio rivolto al decentramento e ad un maggiore peso del territorio sulle attività. Per semplificare e rendere meno farraginoso la struttura occorrerà dotare di maggiore autonomia le Biblioteche nazionali centrali e gli Archivi di Stato, dare alle Direzioni regionali maggiore peso organizzativo e amministrativo, ma non tecnico-scientifico, diminuire il lavoro puramente gestionale dei tecnici. Tutto questo potrà funzionare se sarà ben distinto il ruolo delle Direzioni regionali rispetto alle Direzioni generali, altrimenti rischiamo che le funzioni si sovrappongano e si moltiplichino il numero dei passaggi con grave dispersione di energie umane e finanziarie. Questa è la direzione verso la quale siamo orientati, vedremo in breve tempo, entro i prossimi mesi, salvo proroghe concesse dalla Corte dei Conti, dove riusciremo ad arrivare, considerando che sulla base della normativa ereditata dalla precedente legislatura gli spazi per innovare non sono molti. Sono fiduciosa che con la collaborazione di tutti si potrà dare una nuova speranza agli archivi e alle biblioteche, cioè, in fin dei conti, alla cultura italiana e a tutti i cittadini.

Interventi

Luca Bellingeri e Giovanna Merola

Colta nella sua essenza ancor prima dell'inaugurazione della Biblioteca nazionale di Roma, oggetto di facili ironie già sul finire dell'Ottocento, affrontata, sia pur con scarsa incisività, oltre trenta anni fa, nel momento in cui veniva istituito il Ministero per i beni culturali, la questione della Biblioteca nazionale italiana, o per meglio dire delle due Biblioteche nazionali centrali, dei loro rapporti, del loro assetto organizzativo sembra improvvisamente essere tornata prepotentemente di attualità in questi ultimissimi mesi.

Nel giugno scorso viene infatti presentata una prima proposta di legge, l'Atto Camera 1203, volta ad aggiornare la disciplina dettata dalla Legge n. 190 del 1975, relativa alle norme di funzionamento della Biblioteca nazionale di Roma. Il disegno di legge, di soli 4 articoli, muovendo da quanto già previsto dalla legge del 1975, che assegnava alla Vittorio Emanuele II una sia pur limitata forma di autonomia gestionale, circoscritta al solo versante delle uscite, prevede la concessione alla Biblioteca di una più ampia "autonomia finanziaria, organizzativa e contabile", estesa anche agli eventuali introiti provenienti dai cosiddetti servizi aggiuntivi, da eventuali attività di consulenza scientifica prestata dal personale della Biblioteca, nonché dalla partecipazione dell'istituto a progetti nazionali o internazionali. Analogamente a quanto già previsto per i poli museali, parte di tali introiti, in misura non superiore al trenta per cento, potranno successivamente essere destinati alle altre biblioteche pubbliche statali in relazione alle rispettive esigenze funzionali. Come già nella legge del 1975 nulla viene invece detto in merito ai compiti della Biblioteca ed ai suoi rapporti con la consorella fiorentina.

Non sono passati nemmeno tre mesi quando il 29 settembre viene presentata una seconda proposta di legge, questa volta al Senato (A.S. 1051), volta a disciplinare il funzionamento della Biblioteca nazionale centrale di Roma e della Biblioteca nazionale centrale di Firenze. Identico al precedente per ampie parti, perfino nella scelta dei termini, questo secondo disegno di legge si differenzia dal primo per due aspetti fondamentali: l'adozione di

una formula organizzativa analoga a quella già individuata per i poli museali, con conseguente istituzione all'interno di ciascuna biblioteca di un consiglio di amministrazione e di un collegio dei revisori dei conti e previsione per ciascuna di esse di un ufficio amministrativo a preposizione dirigenziale, ed una maggior attenzione ai compiti istituzionali delle due biblioteche. L'articolo 1 del disegno di legge, dopo aver elencato, al primo comma, i principali compiti dei due istituti, definiti "istituti bibliografici nazionali", sottolinea infatti la necessità di un opportuno coordinamento fra le due biblioteche, anche al fine della necessaria cooperazione con altre istituzioni del settore, sia nazionali che internazionali, e soprattutto prevede, al terzo comma, che, "con successivo decreto del Ministro per i beni e le attività culturali siano individuate e disciplinate le rispettive competenze nell'ambito dei servizi bibliografici nazionali, tenuto conto dei compiti assegnati in materia di metodologie e standard catalografici all'Istituto centrale per il catalogo unico delle biblioteche italiane e per le informazioni bibliografiche". Chiunque, anche incidentalmente, si sia occupato di queste tematiche non può non sentire riecheggiare in queste parole quanto previsto dall'ormai famoso articolo 15, comma quattro, del regolamento di organizzazione del Ministero per i beni culturali e ambientali, DPR n. 805 del 1975 e non può, di conseguenza, non ricavare sinistri presagi da una simile previsione normativa!

Ma ancora non è tutto! Quasi negli stessi giorni in cui questa seconda proposta di legge veniva presentata in Senato comincia a circolare anche sulla stampa la notizia che il nuovo Ministro per i beni e le attività culturali intende procedere ad una riorganizzazione dei due principali istituti bibliotecari nazionali e che a questo scopo verrà istituita un'apposita commissione di studio, composta, a quanto sembra, da intellettuali e professori universitari, oltre che, almeno si spera, dai direttori dei due istituti. Oscuro il disegno sotteso a tale iniziativa, salvo l'intenzione, stando sempre alle indiscrezioni della stampa, di dotare i due istituti di piena autonomia finanziaria e contabile e l'ipotesi di costituire, in analogia con quanto già realizzato per i musei, ma muovendo in realtà da una situazione ben diversa, i due poli bibliotecari romano e fiorentino.

Tutto bene dunque? Stiamo forse assistendo, sia pur in modo forse un po' troppo confuso e disarticolato, ad un improvviso risveglio di interessi per quello che certamente costituisce uno dei principali nodi del nostro sistema bibliotecario ed all'avvio di una nuova stagione per le nostre Biblioteche nazionali? Sinceramente, almeno stando alle premesse, non sembra.

Chiunque lavori o abbia lavorato in una delle due Biblioteche nazionali

centrali sa bene quali e quante difficoltà comporti l'impossibilità per questi istituti di introitare risorse ed a quali funambolismi contabili si sia spesso costretti per conciliare questa situazione con gli impegni, anche internazionali, cui si è chiamati. Ben venga dunque un provvedimento normativo che, risolvendo questo aspetto, consenta forme di gestione più adeguate alle dimensioni ed al ruolo di queste istituzioni. Ma tutto questo non basta e rischia di distogliere l'attenzione dal vero problema con cui dovremmo finalmente confrontarci, scambiando quello che dovrebbe e non può che essere un mero strumento gestionale con il fine dell'intera riforma.

Il vero nodo, lo sappiamo, riguarda le competenze dei due istituti, il loro ruolo, la *mission* cui devono rispondere. Un nodo sostanzialmente fino ad oggi ignorato, lasciando che le cose procedessero per inerzia e sulla base di più o meno volontarie e niente affatto scontate forme di collaborazione fra chi in quello specifico momento aveva la responsabilità dei due istituti. Un nodo, se possibile, reso oggi ancor più evidente e per certi versi drammatico a seguito della progressiva contrazione di risorse economiche ed umane di cui le due biblioteche possono disporre, a fronte di una quantità di impegni ed esigenze via via crescenti. Basti pensare a questo proposito agli effetti della nuova legge sul deposito legale ed alla difficoltà di conciliare quelli che ne sono gli obiettivi primari con le contraddizioni insite in un sistema, come scriveva oltre un secolo fa Desiderio Chilovi, "con due centri".

Non c'è quindi in Italia *una forte istituzione bibliotecaria di livello nazionale*, che assolva a tutti i compiti e gli impegni che un paese deve portare avanti, che sia presente autorevolmente a livello internazionale – come si fa ad essere autorevoli se si deve sentire l'opinione di un altro? –, che disponga delle risorse – economiche, umane, tecniche – necessarie per operare nello svolgimento della propria missione, in Italia e negli altri paesi; missione di cui fa parte, ad esempio, l'attività di ricerca, di sperimentazione, la proposizione di progetti legislativi nei settori di competenza, la costruzione di rapporti e di accordi con altri soggetti amministrativi e con istituzioni culturali.

Perché anche questa non si risolva nell'ennesima occasione perduta per le biblioteche italiane, occorre dunque affrontare una volta per tutte questo nodo irrisolto, andando oltre la tentazione, per certi versi irresistibile, di un mero ritocco organizzativo, che nulla o quasi muterebbe alla sostanza delle cose.

Per far questo due le strade percorribili, sia pur di portata, efficacia ed ampiezza diverse. Una prima via, più semplice da realizzare ma allo stesso tempo certamente non risolutiva, consiste, così come previsto dal disegno di legge presentato al Senato ma senza rinviarne la realizzazione a successivi,

ipotetici ed incerti provvedimenti ministeriali, nell'individuare e disciplinare da subito e con chiarezza i compiti e le rispettive competenze dei due istituti nell'ambito dei servizi bibliografici nazionali, provvedendo contestualmente a dotarli di piena autonomia scientifica, organizzativa, amministrativa e finanziaria.

La seconda possibilità, ben più radicale ed apparentemente eversiva, ma appunto per questo sicuramente più affascinante ed innovativa, oltre che certamente più funzionale, porta alla costituzione della tante volte evocata Biblioteca nazionale italiana: un unico organismo responsabile dei servizi bibliografici nazionali, dotato di piena autonomia, costituito dalle due attuali Biblioteche nazionali centrali e dalla Discoteca di stato ed articolato nelle due sedi fisiche di Roma e Firenze.

Utopistico? Forse non del tutto purché ve ne sia la volontà politica, se è vero come è vero che ad una tale soluzione è pervenuta nello scorso mese di giugno la Repubblica Federale Tedesca, che ha istituito la Biblioteca nazionale tedesca, costituita dalle biblioteche di Lipsia e Francoforte e dall'Archivio musicale tedesco, completando così l'unificazione politica e territoriale avvenuta solo quindici anni fa con quella unificazione bibliotecaria alla quale, dopo oltre 130 anni, l'Italia non è ancora riuscita ad arrivare.

Gianni Bonazzi

La convinzione che l'intero settore dei beni culturali fosse giunto ad un punto critico tale che solo un'assunzione di responsabilità eccezionale da parte della nuova legislatura potesse garantire una inversione di tendenza ha attraversato tutta la recente campagna elettorale. Come scriveva nel 1971 Cesare Brandi, in un periodo di analoghe difficoltà per la difesa del patrimonio culturale ma di maggiori speranze, si è diffusa la sensazione di trovarsi all'*Anno zero*. In innumerevoli dibattiti, prese di posizione di associazioni (Bianchi Bandinelli, FAI, Italia Nostra, Assotecnici ecc.), articoli sulla stampa (Emiliani e Settis) e *pamphlets* (Melandri, Settis) è stata sottolineata l'azione per molti versi disastrosa del governo uscente, risalendo a volte nelle colpe anche alle scelte operate dal precedente governo di centrosinistra in materia di alienazione del patrimonio pubblico e di privatizzazioni.

Se nel corso della campagna elettorale l'analisi degli aspetti negativi è stata minuziosa e finanche aspra, non si è avuta altrettanta attenzione nell'indicare le soluzioni perseguibili. Lo stesso programma dell'Unione è a tale proposito sufficientemente generico. La demonizzazione dell'avversario sta facendo correre il rischio di ritenere che il suo allontanamento dal governo sia di per sé sufficiente a ripristinare un buon andamento delle cose, quasi che naturaliter il nuovo governo abbia sensibilità e atteggiamenti diversi. La facilità con cui si sente assicurare da più parti il rimpinguamento delle risorse finanziarie assegnate alla cultura lascia quanto mai perplessi e preoccupati. Dove, infatti, trovare i fondi per sostenere lo spettacolo, i musei, gli archivi e le biblioteche quando il contesto di finanza pubblica in cui si sta operando è contrassegnato da una spesa che ha abbondantemente superato il livello di guardia e il rapporto tra debito pubblico e PIL si mantiene a livelli preoccupanti?

È del resto estremamente riduttivo imputare la crisi del settore per la sua gran parte alla mancanza di risorse economiche. In realtà, se misuriamo i finanziamenti ordinari, ed è sulla carenza di questi che soffrono archivi, biblioteche e musei, ci accorgiamo che non vi è una grande distanza, così come ci accorgiamo che l'ipotesi di bilancio 2007, e non avrebbe potuto

essere diversamente, non segna alcuna sostanziale inversione di tendenza, se non per il settore dello spettacolo. Se, infatti, nel 2001 il bilancio di previsione del Ministero per i beni e le attività culturali assegnava risorse per € 2.240.982.404,00, nel 2005 abbiamo un valore di € 2.200.625.507,00 e nel 2006 di € 2.017.290.350,00:

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
2.102.267.762	2.240.982.404	2.114.531.106	2.116.173.301	2.196.711.078	2.200.625.507	2.017.290.350

Mentre anche il flusso degli investimenti straordinari, seppure con maggiore scarto, non presenta differenze abissali. La riduzione delle entrate dell'8 per mille o del gioco del lotto è stata, infatti, compensata dai fondi derivati dalla quota percentuale del 3% sulle grandi opere.

Guardando al dato contabile, assistiamo, piuttosto, a una sorta di paradosso determinato dall'elevata quota di finanziamenti non utilizzati da parte delle strutture periferiche che si mantiene relativamente costante nel tempo e si attesta a fine 2006 intorno a € 543.284.022,54, corrispondente al 45,82% del totale generale delle entrate. Anche nelle Soprintendenze speciali e nei poli museali troviamo somme non utilizzate pari a € 113.403.564,67.

Da un lato lamentiamo una situazione ai limiti della sussistenza, che porta molti istituti a contrarre i servizi al pubblico; dall'altro si accumulano risorse non impegnate. Le risorse disponibili non utilizzate non sono tanto quelle di parte corrente quanto quelle d'investimento. Il pensare che i tagli alla spesa pubblica spingessero a un consumo delle risorse disponibili focalizzandole sulle voci non comprimibili si è rivelato illusorio, e fa tristezza vedere riproposto dal nuovo governo un ulteriore taglio del 10% (decreto Bersani). Gli istituti sono stati portati al limite della chiusura, senza introdurre elementi operativi che elevassero il livello della loro capacità progettuale.

Dunque la crisi non può essere semplicisticamente ricondotta alla cattiva politica di un singolo governo. Una risposta di questo genere avrebbe solo un effetto consolatorio e proprio per questo sarebbe quanto mai pericolosa, impedendoci di coglierne le ragioni. In realtà, la crisi che stiamo attraversando è in primo luogo una crisi di modelli, di riferimenti concettuali, di individuazione di finalità. Direi che è una crisi di significati profondi e come tale non può essere compresa se non ricercandone le cause prime. Volendo indicare alcuni dei nodi in cui si concentra la perdita di significato del settore e sui quali intervenire per ricostruire dei "significati" li indiche-

rei nel rapporto tra pubblico/privato, nel rapporto tra Stato e enti locali, nell'evidenza o per meglio dire nell'invadenza dell'elemento economico nel bene culturale, nella tensione tra consumo di massa e tutela, nella spettacolarizzazione della cultura rispetto alla pratica quotidiana della tutela.

A partire dall'esperienza dei "Giacimenti culturali" (1986) ha preso sempre più piede nella vulgata comune e nella politica mediocre una sorta di deformazione prospettica per cui il bene culturale, per dirla rozzamente, ha in sé una potenzialità economica tale da generare reddito solo ad essere ben valorizzato. Il settore pubblico non ha la cultura per fare questo, ha regole troppo complesse e farraginose, liberiamo allora il bene culturale dai lacci pubblici, introduciamo elementi di privatizzazione e il gioco è fatto. Il gioco, in realtà, come ben sappiamo non è fatto. O meglio sono fatti altri giochi: e cioè la creazione di ulteriori strutture parzialmente esterne all'Amministrazione, quel tanto che basta da consentire di disporre liberamente di nomine e quant'altro, penso qui per fare un solo esempio a Arcus S.p.A., rispetto alla quale non è stata ancora definita una soluzione.

La cultura e la sua organizzazione costano e, per quanto ampia possa essere la partecipazione dei privati, il settore non potrà che essere sempre una passività finanziaria. Ma questo non è il problema, si tratta di farne un "attivo" sociale. La cultura è uno dei fronti della crescita sociale e, quindi, della possibilità di ripresa della nostra economia. Essa è un valore, è un bene in sé, un bene meritorio, un bene relazionale. Quali che siano le valenze economiche che possiamo attribuirle, quale che sia lo spazio che si vuole dare al privato, la giustificazione economica dell'intervento pubblico sta nel fatto che esso deve conservare al settore la sua coerenza alla struttura democratica della società e agli obiettivi della collettività.

Dunque, in primo luogo, garantire il valore pubblico di tale bene. Ciò non significa, ovviamente, non introdurre elementi di razionalizzazione dei costi e di incremento della produttività, regole di buona gestione e così via.

Assume, allora, valore strategico il modello organizzativo e gestionale: la governance del sistema. Che fare dunque? Come un'azienda in crisi si concentra su quelle che sono le linee produttive fondamentali e caratterizzanti il nucleo centrale della sua attività così il Ministero per i beni e le attività culturali deve focalizzare la sua azione su quella che è la sua ragion d'essere: la tutela del bene, e cioè, in primo luogo, la sua conservazione (reperti, opere d'arte, documenti) e l'erogazione dei servizi ad esso connessi (aree archeologiche, musei, archivi, biblioteche). La programmazione deve subire un riequilibrio tornando a privilegiare in primo luogo tutte le attività connesse alla conservazione. Che senso ha informatizzare, digitalizzare ecc. se non si

garantisce la sussistenza fisica del patrimonio e l'apertura al pubblico delle strutture che lo conservano? Diventa, pertanto, essenziale avviare una politica virtuosa di scelte, che sacrifici ciò che con abusata retorica si è a volte spacciato per innovazione – mentre è retroguardia rispetto a ciò che viene fatto nei contesti tecnologicamente più avanzati – e di verifica puntuale degli investimenti.

In attesa di tempi migliori, per reperire risorse aggiuntive nel breve e medio periodo si possono adottare alcune misure organizzative e gestionali volte a ottimizzare le risorse esistenti. Prerequisito per il rilancio dell'intero settore è il ridisegno della struttura organizzativa del Ministero, ora appesantita da un eccesso di livelli gerarchico-burocratici, caratterizzati da una superfetazione di funzioni amministrative a fronte delle necessità tecnico-scientifiche connesse alla tutela. Oggi ci troviamo di fronte ad un Ministero che parallelamente al progressivo restringersi della sua base (in particolare custodi e personale tecnico-scientifico) ha visto dilatarsi enormemente il vertice (capi dipartimento e dirigenti generali); ciò si è accompagnato alla crescita, in termini di personale e costi, delle strutture amministrative centrali a discapito di quelle periferiche: gli istituti cioè che, agendo sul bene, erogano i servizi ai cittadini e garantiscono concretamente la tutela. Va invertita, dunque, la prospettiva, ponendo quale fulcro della struttura organizzativa gli archivi, le biblioteche, le soprintendenze.

Una delle leve su cui agire è l'accorpamento di funzioni e strutture centrali (soppressione dei Dipartimenti, unificazione di direzioni generali e istituti centrali – ad es. Centro di fotoreproduzione e legatoria e Istituto centrale per la patologia del libro) e periferiche, ridefinendo il ruolo delle Direzioni regionali, da intendersi come momenti di coordinamento e di raccordo programmatico con le Regioni, riportando la pienezza delle funzioni di tutela e di spesa a livello di soprintendenza. L'altra è attribuire ai maggiori istituti piena autonomia amministrativa, gestionale e scientifica, definendo un modello regolamentare che superi le frammentazioni e le difficoltà delle attuali forme di autonomia (ad es. Soprintendenza speciale di Pompei). Puntare sulle strutture di base è a mio giudizio la condizione essenziale per ridare dinamicità all'intero settore, attribuendo libertà gestionale e concreta responsabilità alla dirigenza. Si otterrebbero, così, un risparmio di risorse, la riduzione dei livelli del processo decisionale e una più puntuale attenzione alla tutela, alla conservazione della memoria e ai servizi di accesso alla conoscenza.

Vi è, infine, un'altra criticità su cui è urgente operare. È stato più volte sottolineato come qualsiasi discorso intorno alla scarsità delle risorse finanziarie assegnate al Ministero presenti una profonda contraddizione: da un

lato si chiedono più investimenti, dall'altro è però alto il livello dei finanziamenti disponibili ma non utilizzati o utilizzati con notevole ritardo rispetto a quanto pianificato. Due sono le macro cause di una tale situazione sulle quali è indispensabile agire: una burocratico-amministrativa, l'altra di cultura manageriale. La prima attiene alle vischiosità burocratiche che condizionano l'intero ciclo della programmazione ministeriale, superabili solo dotando tutte le strutture del Ministero della più ampia autonomia possibile e assicurando loro certezza e costanza nel flusso dei finanziamenti. L'altra riguarda una carenza strutturale nella cultura di gestione dei progetti, in particolare di quelli a componente tecnologica: e cioè la scarsa attivazione dell'insieme delle fasi di monitoraggio, verifica e controllo. Mentre è data molta enfasi al lancio di un progetto e alla sua fase di avvio, non viene operata con altrettanta puntualità una rigorosa verifica delle fasi di attuazione e della rispondenza tra progettato e realizzato. Ritardi temporali nella realizzazione hanno effetti estremamente negativi, in particolare nei progetti riguardanti l'ICT, stante la rapida evoluzione di questo comparto in cui l'obsolescenza si misura in termini di pochi anni.

Sarebbe altamente positivo che il nuovo Ministro, privo di condizionamenti pregressi, introducesse elementi strutturali di monitoraggio e controllo, da intendersi questi non secondo una declinazione contabile-formalistica ma secondo una logica manageriale. Andrebbe avviata in primo luogo la valutazione dei progetti in corso, avendo anche il coraggio di chiudere quelli in macroscopico ritardo rispetto agli obiettivi, così da recuperare risorse per le esigenze primarie del Ministero, tra le quali va ascritta anche la reingegnerizzazione di quei sistemi informativi che si rivelassero obsoleti. È preferibile, infatti, progettare ex novo che continuare a finanziare le manutenzioni di sistemi ormai superati non in grado di garantire nei servizi i livelli qualitativi offerti a livello internazionale.

Per quanto attiene il settore delle biblioteche la costante riduzione di risorse finanziarie (più del 40%) e di personale ha fatto sì che la situazione raggiungesse un preoccupante livello di guardia tanto che alcune di esse (le due Biblioteche nazionali centrali di Firenze e Roma, la Marucelliana ecc.) stanno riducendo i servizi alla collettività.

La contrazione degli stanziamenti non ha avuto un impatto uniforme su tutte le voci del bilancio ordinario. Particolarmente penalizzati sono stati i capitoli del funzionamento, dell'acquisto libri e della conservazione. In particolare, i tagli nei riguardi di questi due ultimi settori anche se meno appariscenti nell'immediato (a differenza del funzionamento) hanno effetti devastanti sul lungo periodo sia in termini di tutela (meno conservazione pre-

ventiva e restauro significa maggiori rischi per l'integrità fisica dei documenti) che di completezza dell'informazione (le biblioteche, ad oggi, presenteranno una lacuna di tre anni nelle loro raccolte). Non è da stupirsi se a fronte di una riduzione dell'offerta, in termini quantitativi (orari di apertura, agibilità delle sale ecc.) e qualitativi (lacune nella produzione editoriale corrente), cali la domanda (contrazione dei lettori).

Su un totale complessivo di risorse finanziarie ordinarie pianificate per il 2006 pari a € 87.072.529,95, prima del decreto-legge Bersani, abbiamo le seguenti attribuzioni per macro voci:

- funzionamento (cap. 1972) e utenze (1971) € 8.961.700
- comitati nazionali (cap. 2054) € 6.713.940
- mostre e promozione del libro (vari capitoli) € 1.336.870
- SBN (cap. 1911, 7400, 7370 ex 7463) € 7.873.466
- edilizia (cap. 7370 ex 7461) € 11.473.872
- conservazione ecc. (cap. 7370 ex 7464) € 4.535.879
- acquisto libri (cap. 7370 ex cap. 7531) € 8.263.311

Va specificato che:

- sulla voce funzionamento (cap. 1972) pari a € 8.500.000 solo € 6.121.400, pari al 78%, sono destinati alle biblioteche, mentre € 1.213.600 vanno alla Direzione generale per i beni librari, che ne destina € 715.000,00 alla promozione del libro, e € 1.165.000 al Dipartimento archivi e biblioteche;
- sulla voce conservazione incidono anche le normali spese di funzionamento (manutenzioni impianti, pulizie ecc.) che impropriamente (non trattandosi di spese di investimento ma di spese correnti) vengono inserite anche in questa voce. Per la conservazione vera propria è attendibile uno stanziamento pari a soli € 2.500.000.

Ne consegue che due dei momenti cardine per una corretta politica bibliotecaria annoverano un finanziamento ordinario di circa € 11.000.000, pari ad appena il 13% del totale.

Ben maggiore è l'incidenza tra finanziamenti ordinari e straordinari (lotto, 8 per mille, CIPE, ecc.) per quanto riguarda il Servizio Bibliotecario Nazionale (circa € 8.000.000 di costi di gestione), la Biblioteca digitale italiana, programma avviato nel 2001 ma che, nonostante più di 9 milioni di euro investiti, non presenta ancora in rete una sufficiente massa critica di documenti digitalizzati, in quanto a fronte dei tanti progetti e microprogetti avviati (circa 62) si ha un basso livello di realizzato, e il portale *Internet culturale* (€ 5.000.000). Se passiamo all'analisi dei costi si trova conferma

dell'impressione di uno squilibrio nella gestione dei finanziamenti che non risponde a quello che in una fase di contrazione delle risorse dovrebbe essere l'impegno primario di focalizzare l'investimento sugli aspetti caratterizzanti l'organizzazione: nel nostro caso i servizi all'utenza e la tutela del patrimonio documentario.

Confrontando le voci di costo nel biennio 2004-2005 (comprendenti quindi sia i finanziamenti ordinari che quelli straordinari) emerge per la Direzione generale biblioteche un incremento consistente delle consulenze che passano da € 109.694,94 a € 406.982,39 con un +300%, così disaggregato:

	2004	2005
consulenza giuridico-amministrativa	6.600,00	0,00
consulenza tecnico-scientifica	17.476,00	235.957,17
consulenza informatica	0,00	24.599,91
interpretariato e traduzioni	20.432,00	4.284,00
esperti esterni	32.324,66	140.802,25
altre consulenze	32.862,00	1.399,06

l'andamento della Direzione generale è in netta controtendenza rispetto alle biblioteche che presentano un -70%:

	2004	2005
consulenza giuridico-amministrativa	39.429,80	8.639,04
consulenza tecnico-scientifica	3.043.249,14	1.600.543,07
consulenza informatica	6.392.052,19	1.619.288,00
interpretariato e traduzioni	8.880,37	5.539,00
esperti esterni	125.625,91	128.369,21
altre consulenze	190.931,04	162.133,71

L'abbattimento delle consulenze per le biblioteche è indice del venir meno dei progetti di catalogazione ecc. Similmente crollano i costi di investimen-

	2004	2005	
servizi da terzi (comprese le consulenze)	35.162.095,46	22.962.281,22	-40%
beni immobili	17.819.362,88	7.872.326,58	-60%
beni mobili	8.602.096,74	3.073.956,13	-60%
manutenzioni straordinarie	12.503.887,09	6.028.455,51	-50%

all'interno della voce "beni mobili" spicca per segno negativo la sottovoce relativa all'acquisto libri:

	2004	2005	
materiale bibliografico	4.306.073,37	347.705,86	-94%

Il complessivo andamento negativo non è nel suo insieme riconducibile solo al decremento finanziario corrente, l'esame dei costi suggerisce anche un decremento del realizzato che è ben più alto del decremento finanziario, il che potrebbe essere indice, appunto, di una sopravveniente minore operatività progettuale del settore.

In una situazione di contenimento delle risorse è compito gestionale fondamentale ottimizzare l'esistente e mantenere, se non migliorare, i livelli qualitativi dei servizi fondamentali, rispetto ai quali vanno concentrate le risorse. Ciò è, a parità di investimenti, possibile. Si devono, però, compiere delle scelte. E la scelta prioritaria non può che essere quella di:

- tornare a investire sulle biblioteche in termini di tutela, acquisto libri e funzionamento;
- individuare per i progetti di digitalizzazione, stante la loro alta dispendiosità nel tempo, alcune priorità rispetto a cosa digitalizzare, ad es. i periodici storici o i manoscritti, così da offrire all'utenza un insieme organico di raccolte digitali, concentrando gli investimenti su alcuni grandi progetti. Valorizzare al massimo le digitalizzazioni, puntando prepotentemente sull'aspetto educational, così da accrescere il valore aggiunto dell'investimento finanziario. Da questo punto di vista è esemplare ciò che sta facendo da alcuni anni la Library of Congress che ha costruito, partendo dalle sue raccolte digitali, percorsi didattici articolati per i vari ordini di scuole;
- introdurre metodologie stringenti di project management, avendo il coraggio di chiudere progetti che faticano a decollare o che sono ormai diventati obsoleti, recuperando le relative risorse per investimenti più efficaci;
- ripensare SBN, sia nei suoi aspetti architettonici che in quelli gestionali, coinvolgendo nella progettualità tutti gli operatori del settore, secondo la logica dell'intelligenza diffusa.

Così facendo si libererebbero nel breve-medio periodo risorse sufficienti per avviare una rimodulazione qualitativa dei servizi offerti dal settore accrescendone l'impatto nella società e cercando di colmare il differenziale

con le migliori esperienze internazionali.

Mi si consenta un'ultima osservazione se vogliamo marginale. Nel corso dell'attività del Comitato tecnico-scientifico per le biblioteche e gli istituti culturali ho dovuto constatare una qualche difficoltà ad avere piena disponibilità conoscitiva dei dati economici disaggregati rispetto ai singoli progetti, e credo che questa sia una condizione comune a tutti i settori.

Lancio qui allora una piccola proposta: obbligare ogni Direzione generale e ogni struttura di base (archivio, biblioteca, istituto centrale, soprintendenza, ecc.) a pubblicare sul proprio sito web il dettaglio di quanto è stato assegnato e di quanto è stato impegnato e speso, quale che sia la fonte di provenienza. Tutti dovrebbero conoscere obiettivi, durata e costi di ogni singolo progetto (concetti elementari di *project management*, ma da quanto continuiamo a parlare di innovazione – altro termine retoricamente usurato – nella pubblica amministrazione?): solo così si potrebbero operare correttamente e non fittiziamente la valutazione e il controllo diffuso, dimensioni indispensabili per una sana prassi di qualità e di democrazia.

Madel Crasta

Il Consorzio BAICR (Biblioteche Archivi Istituti Culturali Romani) Sistema Cultura ha impressa nel nome la vocazione ad affrontare problemi e prospettive delle strutture culturali considerandole un insieme: un sistema in cui i poli mantengono la loro identità ma si relazionano in modo organico e finalizzato. Il Consorzio è nato nel 1991 (Fondazione Basso, Istituto dell'Enciclopedia Italiana Treccani, Società Geografica, Fondazione Gramsci, Istituto Sturzo) proprio dalla volontà di Istituzioni culturali di dotarsi di strumenti nuovi e diversi per partecipare al presente, oltre che conservare lo status di luoghi delle memoria eredi di un grande passato. Con le esperienze di un cambiamento vissuto e studiato dal vero si è stratificata nella nostra fisionomia l'abitudine a lavorare in rete, in progetti collettivi che coinvolgono sempre una pluralità di soggetti, omogenei e non.

All'inizio della sua attività, il BAICR ha promosso il Polo IEI – Istituti culturali nell'ambito del Servizio Bibliotecario Nazionale (SBN). Il polo era stato costituito nel 1987 dalle biblioteche degli istituti soci del Consorzio e dalla Biblioteca di storia moderna e contemporanea, e ad esso hanno aderito nel corso degli anni le biblioteche della Fondazione Ugo La Malfa, della Fondazione Ugo Spirito, dell'Istituto Italiano per l'Africa e l'Oriente (IsIAO), la Biblioteca "Giustino Fortunato" dell'Associazione per gli Interessi del Mezzogiorno d'Italia ed altre. Tramite la scelta SBN e grazie alla disponibilità del Centro elettronico dell'Istituto della Enciclopedia Italiana si è così creato un catalogo collettivo in linea di circa 320.000 titoli, 140.000 autori e oltre 120.000 soggetti che costituisce uno dei più importanti complessi documentari per lo studio della storia e delle scienze sociali in Italia. Questo ricco serbatoio di fonti messo a disposizione degli studiosi e dei ricercatori, testimonia in modo ampio e articolato la storia delle idee e della società nel Novecento.

La valorizzazione e l'organizzazione delle fonti per la conoscenza della storia del Novecento in Italia costituisce per il Consorzio e per gli Istituti collegati una linea di azione strategica coerente con il ruolo che gli stessi hanno svolto nel secolo scorso con la loro attività scientifica, editoriale e

documentaria. Sono stati raccolti e aggregati testi, manoscritti, immagini, filmati e suoni sulla base di progetti multimediali tesi a ricostruire il tessuto di documenti che testimonia periodi, luoghi, fenomeni e protagonisti. Attingendo in parte al patrimonio degli istituti consorziati e collaborando con altri soggetti culturali, si è realizzato un vero e proprio sistema integrato di fonti del Novecento che ha come asse principale la rete "Archivi del Novecento". Il progetto scaturiva dalla convinzione che occorresse offrire un solido punto di riferimento culturale per il sempre più vasto pubblico interessato alla storia contemporanea e che il valore aggiunto dell'informazione potesse essere trovato nel rapporto dinamico tra archivi complementari. L'utilizzazione delle tecnologie informatiche, sfida pionieristica in campo archivistico all'inizio del lavoro, ha permesso l'integrazione, la ricerca impegnata nelle basi dati degli archivistiche e la ricostruzione virtuale di fondi collocati in istituzioni che, pur mantenendo l'autonomia di ricerca e di gestione, delineano un tessuto informativo coerente. Una lunga esperienza di collaborazioni ha reso consapevoli i responsabili, storici e archivisti, che il valore conoscitivo dei documenti rispetto alla collettività sta non solo nella fisionomia del singolo archivio o delle singole carte, ma nell'emergere di quella fitta trama di rapporti fra personaggi e contenuti, quintessenza della produzione di idee e di culture. Valorizzare questa complementarietà è stato insieme un obiettivo di politica culturale e un metodo di lavoro che ha prodotto maggiore informazione e nuovi strumenti per la ricerca, in linea con l'evoluzione delle tecnologie. Gli Archivi storici promotori erano all'inizio una decina, oltre ai fondatori del BAICR: oggi sono ben sessantasei, a testimonianza di una capacità di penetrazione raggiunta attraverso un lavoro rigoroso di comunicazione, scambio e condivisione: si è dimostrato concretamente che è possibile costruire un più stretto rapporto fra le strutture di conservazione, fra queste e il territorio e, in definitiva, fra le carte e l'opinione pubblica che deve conoscerle e sentirle come parte integrante dell'identità collettiva.

Il consorzio ha elaborato, sempre nella logica dell'aggregazione e della ricostruzione di contesti, autonomamente o su commessa di istituzioni e imprese, ricerche interdisciplinari intorno a tematiche di rilievo, che possono interessare epoche storiche diverse e attingere a molteplici fonti di informazione. Si tratta in sostanza di ambienti digitali, che funzionano come veri e propri centri di documentazione *on line*, in cui il linguaggio multimediale è stato assunto come uno strumento di valorizzazione del passato e di ricomposizione dei frammenti dell'informazione attuale. I campi di applicazione su cui sperimentare i linguaggi di rappresentazione sono la storia di idee,

eventi e personaggi ma anche la cultura materiale nelle sue molteplici espressioni.

Per chi lavora in questa ottica e condivide l'obiettivo di porre in primo piano i documenti e il loro significato in funzione delle generazioni presenti e future, il rapporto fra le diverse istituzioni della memoria – biblioteche, archivi e musei – non inizia, tanto meno coincide, con gli aspetti organizzativi dell'Amministrazione Pubblica. Piuttosto che all'accorpamento dall'alto di Direzioni generali, del Ministero per i beni e le attività culturali pensiamo a programmi di lavoro e di ricerca, alla realizzazione di prodotti e servizi che utilizzino le potenzialità della rete in modo non riduttivo e ripetitivo o meramente catalogafico.

Il quadro descritto da Giuseppe Proietti non sembra suscettibile di grandi modificazioni; soprattutto lo spazio per proposte è davvero stretto se, come sembra, la riduzione della spesa resta sulla cifra del 52%. Il mantenimento delle Direzioni regionali nella nuova organizzazione del Ministero, il riferimento di Proietti alla necessità del rapporto tra gli archivi e le stesse Direzioni regionali fanno pensare ad un possibile futuro esautoramento *de facto* delle Direzioni generali a vantaggio di quelle regionali e a un allargamento delle competenze di queste anche agli archivi. Del resto senza il Dipartimento è giocoforza che gli archivi rispondano anch'essi alle Direzioni regionali.

Quindi le funzioni centrali saranno probabilmente concentrate sul Segretariato. Tutto ciò resterebbe comunque dentro una struttura del bilancio tipica del vecchio Ministero, con le strettoie e le rigidità di cui ha parlato il sottosegretario Mazzonis, che danno l'illusione di finanziamenti in realtà inesistenti perché non tutti spendibili oppure a finanziamenti che vengono resi accessibili in tempi strettissimi.

Se, come da più parti è stato detto, l'uso della tecnologia non comporta risparmi, ma la necessità di *continuità* nei finanziamenti, dove il termine *continuità* è importante quanto il termine *finanziamenti*, allora lo spazio per le proposte diviene ancora più stretto. Il rischio è che ci sia un proliferare di progetti in funzione dell'accaparramento dei finanziamenti e poco si pensi a uscire dalla situazione attuale con finanziamenti ordinari in una struttura che abbia dei bilanci flessibili, ma anche delle autorità di controllo della spesa. Invece la distinzione tra la Direzione generale per il bilancio e la programmazione economica e la Direzione per l'organizzazione, l'innovazione, la formazione professionale renderà quest'ultima possibilità ancora più difficile.

La proposta di Vitali di virare verso modelli centrati sull'integrazione territoriale delle biblioteche e degli archivi può essere studiata, ma ha il grande limite di aprire scenari di localizzazione delle strutture in una realtà nazionale profondamente segnata da squilibri, ed è inoltre rischiosa sul

piano della gestione della tutela. Ha certamente dalla sua il fatto che gli squilibri non sono stati risolti da strutture centralizzate. A me pare che la tendenza sia questa e che sia vista come la strada per la “razionalizzazione” cui ha accennato Proietti. In realtà la convivenza di Direzioni generali e Direzioni regionali non sarà di grande razionalizzazione, a meno che non si pensi ad una strategia che svuoti progressivamente le prime per riempire le seconde. Se questo è vero, sarebbe il caso di affrontare di petto il problema e, per quanto riguarda gli archivi, lavorare al consolidamento dell’Istituto centrale degli archivi e di un Archivio nazionale che siano riferimento per gli istituti sul territorio.

Come ha detto Mariella Guercio, per fare delle proposte serie i tecnici hanno bisogno di tempo, soprattutto se bisogna disegnare proposte globali, che rivedano l’impianto del Ministero (mi pare che l’accenno di La Regina a proposte di modifica fosse in questo senso). Si è accennato al termine *Agenzia*, che implica un’autonomia della dimensione tecnico-scientifica da quella politico-amministrativa. La pregiudiziale esposta da Casini secondo me è giusta, nel senso che, io credo, non si può pensare che una politica (appunto, *politica*) dei beni culturali non debba esserci: qualunque governo italiano dovrebbe avere una politica dei beni culturali. Ma se lo strumento è questo Ministero la struttura del bilancio sarà inamovibile e resterà quella che è. Non credo comunque che sia pensabile un’agenzia degli archivi e delle biblioteche dentro il Ministero, semmai è invece pensabile un’agenzia dei beni culturali, la cui affermazione è molto complicata e che io stesso non vedrei in termini di totale autonomia. Un’agenzia degli archivi che faccia capo al Ministero rischia di essere un’aggiunta di complicazioni: come si rapporterebbe alle Direzioni regionali e alle varie Direzioni generali? Sarebbe subordinata?

Si potrebbe considerare di dar vita a un gruppo di lavoro che elabori delle proposte su questo oggetto e faccia un sano lavoro di *lobby* per portarle all’attenzione del dibattito politico. Insomma può cambiare la qualità della gestione dei finanziamenti ai beni culturali? È necessaria l’abolizione del Ministero per questo? L’eterno problema di un Ministero tecnico molto più Ministero che tecnico è oggi al momento della verità ed è proprio la questione delle nuove tecnologie ad aprire questa crisi “epocale”. La somministrazione di finanziamenti straordinari, che poi finiscono per essere tirati oltre modo anche verso necessità rimaste scoperte da un bilancio poco gestibile, può essere addirittura dannosa perché per noi le nuove tecnologie non possono essere solo un mero strumento. Sono da utilizzare nel senso espresso da Maristella Agosti, in quella dialettica da lei molto chiaramente descritta,

che è possibile solo se diventa lavoro *ordinario*.

Tutto questo non può diventare “il meglio che è nemico del bene”: lo studio di proposte strategiche deve essere accompagnato dalle proposte “qui e ora”, perché per l’anno prossimo e per quello successivo avremo il Ministero descritto da Proietti. Allora almeno lavoriamo a quelle proposte di Mariella Guercio come l’integrazione tra i sistemi informativi esistenti, alla razionalizzazione portata lì con l’obiettivo di evitare il rischio del collasso di lavori utili, per cui si è speso molto in tutti i sensi e che possono arrestarsi e quindi costare molto di più di quanto non siano costati al bilancio nei singoli esercizi passati.

Ho trovato molto stimolanti le osservazioni di Paolo Leon sul fatto che le utilità prodotte da archivi e biblioteche non siano praticamente parte del PIL. È un punto molto serio, che va approfondito: non è un fenomeno della natura, ma un limite degli economisti, ed è esclusivamente politico e culturale. Capisco che non sia facile tradurre in quantità la crescita culturale di un paese, ma dovrebbe essere un loro compito (degli economisti) farlo. Sarebbe necessario rivedere le categorie economiche (o, come ha detto Giuseppe Chiarante, economicistiche) applicate ai beni culturali. La centralità dei “tagli dei costi” dovrebbe essere accompagnata anche dall’idea del “costo dei tagli”, cioè da un respiro strategico nella conduzione della spesa, che sia pensato per periodi medio-lunghi. L’assenza delle nuove generazioni nell’Amministrazione dei beni culturali, alle quali trasferire esperienze e dalle quali acquisire esperienze – che si occupino in modo strutturato e costante del lavoro e non con l’ormai abituale rapporto precario che è invalso anche nella pubblica amministrazione – è un costo pesante, anche strettamente economico, che paghiamo già e che pagheremo ancora di più nei prossimi anni.

Pierluigi Feliciati

Queste note sono dedicate ad individuare i requisiti necessari a costruire un sistema informativo archivistico nazionale italiano (che abbrevieremo d'ora in poi con la sigla SAN) riferendomi, per evitare fraintendimenti, a una piattaforma tecnologica e informativa che, in modo simile a ciò che dovrebbero rappresentare il Sistema generale del Catalogo dei beni artistici e storici o il Sistema Bibliotecario Nazionale, costituisca – rispetto al patrimonio culturale archivistico italiano – da un lato un potente strumento a disposizione della comunità archivistica per la tutela e gestione del patrimonio e dall'altro una piattaforma di conoscenza, che valorizzi appieno la nostra memoria documentaria, rendendola *navigabile e interrogabile* per tutti gli utenti, professionali o non. Il Gruppo centrale di riferimento dell'Amministrazione archivistica per redigere lo studio di fattibilità e i documenti di gara per il Sistema Archivistico Nazionale, in attività nel 2005 e composto da esperti dell'amministrazione, aveva infatti definito per il SAN la triplice funzione di servizio di orientamento per gli utenti, sistema coordinato di fruizione *on line* e sistema di scambio di dati e informazioni tra i soggetti che forniscono, gestiscono e accedono ai dati archivistici.

Il quadro attuale in questo settore è sotto gli occhi di tutti: un intreccio di risorse tecnologiche non sempre adeguate, di applicazioni web e di sistemi, realizzati o in corso di realizzazione, di cui non è sempre chiara la specifica *mission*, il tutto basato su criteri progettuali e competenze molto vari: la copertura geografica, il contesto istituzionale, la competenza “tematica”, le caratteristiche del/dei contesto/i di conservazione, la occasionale disponibilità di risorse e, *last but not least*, “speciali” intenti progettuali. Inoltre, va rimarcato il gravissimo pressoché inesistente dialogo (vale a dire l'interoperabilità tecnica e informativa) tra tanti sistemi, anche all'interno dello stesso contesto istituzionale.

La risposta degli archivisti italiani alla sfida posta dalla fase che stiamo vivendo, caratterizzata dall'evidente discrasia tra la permanenza di un modello conservativo più che centenario e da una spinta sfrenata alla “demaaterializzazione” degli archivi in formazione (e non solo), è stata finora con-

fusa e diseguale, *tot capita tot sententiae*, come sembra ormai usuale nel nostro settore. Prima di tutto, l'amministrazione archivistica statale non ha saputo indirizzare al meglio le energie della comunità in una visione chiara e sostenibile, consentendo invece, con risultati di varia qualità, particolarismi, sovrapposizioni e sperimentazioni, senza avere il coraggio di imporre agli istituti di sua competenza vincoli di qualità in un'ottica di rete e di proporre, agli altri soggetti, una strategia coerente e stabile cui prendere parte.

Questo quadro confuso provoca un ovvio sconcerto anche per gli utenti, messi a dura prova nella scelta dei contesti in cui effettuare le proprie ricerche, ignari, cioè, se quello che cercano ci sarà, potrebbe non esserci e/o potrebbe essere altrove. La inefficacia complessiva dei servizi informativi archivistici italiani è rafforzata dalla quantità relativamente scarsa di contenuti che vadano oltre le presentazioni sintetiche (e talvolta talmente specialistiche da risultare criptiche) dei contesti archivistici, facendo sospettare insomma che degli strumenti attualmente disponibili siano appagati soprattutto gli archivisti ma non gli utenti, come è stato da più parti osservato.

Detto tutto ciò, risulta comunque difficile rinunciare alla fascinazione taumaturgica che costituisce un grande progetto nazionale, occasione per mettere fianco a fianco, con l'obiettivo di costruire finalmente qualcosa di durevole ed efficace, gli archivisti e gli "altri", per attivare il necessario cortocircuito tra riflessione teorica (sulle regole descrittive, sui formati, sugli obiettivi della professione) e realizzazione concreta di una piattaforma informativa. Un progetto che coniughi funzioni di *back-office* (perché serve uno strumento di cooperazione) e di *front-office* (perché serve uno strumento di comunicazione per tutti gli utenti), per valorizzare tutto quello che già c'è di utile e stimolare la redazione di tutto quello che manca, innescando un sano meccanismo di competizione e di scambio di *good practices*.

Non è più possibile investire in sperimentazioni, credo. Piuttosto, la collettività e la comunità professionale hanno urgente necessità di riconoscersi in una linea progettuale coerente e sostenibile, che eviti di reiterare gli errori compiuti nel passato e consenta l'edificazione di uno spazio degno di fungere da riferimento stabile ed efficace. Quella che qui si intende presentare, senza alcuna presunzione di esaustività, vuole essere poco più di una lista di requisiti che possano fungere da riferimento di massima nell'avvio di progetti futuri.

Il modello tecnologico

Finora, si sarà forse notato, non si è mai usato il termine "portale", per

riferirci alla piattaforma informativa di cui si intendono elencare i requisiti. Al di là della eventuale necessità di disambiguare l'uso del termine, che ci porterebbe troppo avanti in questa sede, va ricordato che un portale archivistico italiano c'è già, ed è rappresentato ormai da un decennio da www.archivi.beniculturali.it. Il sito-portale dell'amministrazione archivistica è stato da subito contraddistinto dall'offerta orizzontale e verticale di molti contenuti e dalla triplice natura di spazio informativo dedicato agli utenti e agli specialisti, di piattaforma condivisa per gli uffici centrali periferici dell'amministrazione statale e di *directory* delle risorse archivistiche italiane e mondiali. Il portale, certo, ha risentito della scarsa unitarietà di azione dell'amministrazione, per cui alcune risorse risultano poco coordinate tra di loro, sono talvolta scandalosamente poco aggiornati gli spazi a cura degli istituti periferici, è praticamente fermo da anni lo spazio dedicato ai *link* archivistici e non si è mai attivata una strategia di valorizzazione dei sistemi archivistici nazionali e locali esistenti e in corso di sviluppo. Si potrebbe forse continuare anche così, quindi, con la politica dei mille rivoli in cui l'amministrazione ha finora indirizzato le risorse (speciali, per lo più) per l'informatica, mantenendo in attività e aggiornati i suoi tre sistemi (quasi) nazionali (SIAS, SIUSA e Guida generale elettronica) e i sistemi locali di alcuni suoi istituti (Archivio centrale, Firenze, Roma, Torino, Napoli, Bologna, Cagliari, Milano e la Lombardia, in futuro pare anche Venezia), intervenendo solo sulla superficie, sul sistema di rinvii a partire dal portale nazionale.

Parlare di "sistema", invece, significa riferirsi a qualcosa di più ambizioso, che coordini *definitivamente* le basi dati sviluppate nell'amministrazione statale, recuperando sulla base di protocolli *stabili* le tante altre preziose fonti informative esistenti e offrire finalmente all'utenza un'interfaccia di ricerca e di navigazione unica.

Per costruire una piattaforma con queste potenzialità ci si può rivolgere a due modelli di architettura tecnologica. Nel primo caso, le informazioni costituenti l'ossatura (e la carne) del SAN, complete dell'intreccio di relazioni verticali e orizzontali che le qualificano come descrizioni archivistiche, possono essere "caricate" su un sistema di gestione ed elaborazione dei dati centrale, anche molto complesso. Questo "caricamento" può avvenire a sua volta in due modi, attraverso la raccolta automatica e periodica dei dati dalle fonti prestabilite, oppure si possono implementare nel sistema le fonti di informazione una per una, costruendo procedure ad hoc basate su schemi di *mapping* delle sintassi dei dati e di conversione dei formati originari.

Il secondo modello può basarsi su procedure di ricerca aggregata, lan-

ciando cioè automaticamente l'interrogazione costruita dall'utente su più *form* di ricerca (e dunque basi di dati) indipendenti tra di loro, ovviamente selezionate sulla base di una certa omogeneità sintattica e formale, restituendo nella risposta lo stato reale dei sistemi e della loro ricchezza (o povertà) informativa. Si tratterebbe, insomma, di una sorta di meta-sistema archivistico simile ai meta-OPAC bibliografici presenti anche nel nostro paese, comunque in linea con le tendenze più aggiornate del web, basate sul *mash-up* e sui *search aggregators* da più fonti, evidenti ad esempio nell'uso dei *feed RSS*. Una delle funzionalità tipiche dei motori basati su ricerche aggregate è quella di permettere agli utenti di selezionare le fonti su cui effettuare le ricerche all'interno della lista proposta, magari suggerendone anche "pacchetti" per tipologia, area geografica storica, appartenenza istituzionale, ecc.

Quali sono i pro e i contro delle due soluzioni qui sinteticamente presentate? Nel primo caso, per l'edificazione del *data warehouse* e la definizione di tutte le procedure di immissione, è sicuramente richiesto un modello organizzativo complesso con un investimento iniziale consistente. A fronte di questo, fanno da contraltare le economie prevedibili sul medio e lungo periodo, risparmiando sullo sviluppo di nuovi sistemi e sul mantenimento di quelli esistenti e l'opportunità di costruire servizi aggiuntivi per l'utenza che possano, anche se ovviamente solo in parte, sostenere finanziariamente la vita della piattaforma. L'indipendenza scientifica dei "soggetti produttori" delle informazioni sarebbe garantita da appositi metadati che contestualizzino le responsabilità sui dati, consentendo anche il loro eventuale riuso in altre piattaforme tecnologiche.

Nel secondo caso, quello di un sistema basato sull'aggregazione di più fonti informative attraverso una sola interfaccia di ricerca, si può prevedere un più modesto investimento iniziale, concentrato più sull'analisi degli aspetti comuni alle disparate basi di dati esistenti e sulla resa della complessità verticale e orizzontale propria delle descrizioni archivistiche che sullo sviluppo hardware e software. Si deve tenere conto, in questo caso, che si potrebbe/dovrebbe prevedere il mantenimento – a livello nazionale e nel lungo periodo – di tutti i progetti informativi attualmente in corso, pena il congelamento del meta-sistema in un *rigor mortis* difficile da giustificare con gli utenti, soprattutto visto che le fonti informative attuali, come si è detto, non possono essere considerate particolarmente ricche di contenuti né tanto meno complete.

Insomma, la prima architettura citata necessita di maggiore coraggio organizzativo, con la creazione di una stabile rete di cooperazione inter-istituzionale che senza imporre una normalizzazione a tappeto sappia raziona-

lizzare il quadro pur salvando le differenze, mentre il secondo modello, con un investimento iniziale più modesto e senza metter mano al disorganico quadro attuale, fotograferebbe l'esistente, nelle eccellenze e nelle carenze, senza affrontare però la questione dello svecchiamento del modello organizzativo e lasciando intatto il problema dei grandi costi di mantenimento e aggiornamento al tempo stesso del sistema-portale e dei sistemi-fonte.

Gli utenti

Particolare importanza merita, nella progettazione di un sistema informativo di qualità, l'analisi seria e circostanziata del ruolo e delle esigenze degli utenti. Non è più possibile infatti prescindere dai destinatari del sistema di informazioni sul quale si intende investire, particolarmente se il *medium* di interazione è il web: a voler essere pignoli, non sarebbe neanche più corretto parlare di utenti, vista la tendenza fortemente interattiva della grande rete a promuovere gli *users* a *prosumers*, non più clienti di informazioni per via telematica ma sempre più produttori e utilizzatori avanzati di risorse di elaborazione, informazione, comunicazione.

D'altra parte, dovrebbe essere tipico della tradizione archivistica tener in debito conto l'accesso agli archivi come momento qualificante anche per gli archivisti e le loro attività: l'esperienza di interazione con gli utenti arricchisce la conoscenza che l'archivista ha del sistema documentario di cui ha in carico la mediazione, guidandolo nell'elaborazione degli strumenti di ricerca. È curioso che, invece, nella progettazione delle interfacce di consultazione web, noi archivisti abbiamo spesso "tenuto fuori" gli utenti, concentrandoci su raffinati tecnicismi e gergalismi piuttosto che sulla facilità d'uso. Talvolta, forse, abbiamo confuso gli utenti finali con la platea di un convegno di archivistica, spinti magari dal desiderio di condividere le scelte con la nostra comunità professionale, ma dimenticando che la diffusione di buone pratiche tecnologiche avviene anche adottando interfacce più *user-friendly*, mettendo semplicemente gli addetti ai lavori in grado di analizzarne le caratteristiche "dietro le quinte", pubblicando la documentazione progettuale e dotando di metadati le pagine web.

Agli utenti archivistici del web non possono essere più imposte le maglie strette di sistemi informativi che puntano tutto sull'articolazione della navigazione orizzontale e verticale, restando poveri negli strumenti di ricerca. L'avanzata normativa italiana in tema di accessibilità e di qualità d'uso dei sistemi informatici sembra essere ancora poco applicata nei sistemi archivistici, fondati talvolta più sulla resa pratica di raffinate teorie che sulla previsione dell'uso che ne verrà fatto. Inoltre, credo sia arrivato il momento di

mettere in discussione anche l'applicazione pedissequa della antica sentenza fiorentina che chiede agli utenti archivistici di conoscere le magistrature e di non cercare le materie: innanzitutto, molte magistrature (specie quelle di antico regime, ma non solo) non sono così note neanche agli archivisti, vista la complessità e variabilità della storia istituzionale italiana. E poi, perché escludere a priori il ricorso a sistemi di avvicinamento alle nostre descrizioni di archivi storici ben formate e correttamente contestualizzate attraverso sistemi di marcatura, di *knowledge management*, visto che siamo tutti convinti che questi stessi sistemi siano la chiave per garantire la corretta formazione e gestione degli archivi attivi?

Infine, considerata la intrinseca difficoltà nel delimitare il dominio di conoscenza coperto dal SAN, saranno da approntare procedure di informazione sullo stato di aggiornamento della base di dati, sia prevedendo messaggi in evidenza sulla *home page* che costruendo automaticamente *feed XML*, *Atom* o *RSS*, da rendere disponibili non solo per gli utenti "umani", ma anche per *web services*, aggregatori di *news* e/o portali.

Gli stakeholders

Questa veloce carrellata non può esimersi dall'accennare qualcosa sui soggetti interessati nella partecipazione al progetto SAN, cioè su requisiti e criticità del modello organizzativo che potrebbe sostenere l'impresa, nella fase di sviluppo iniziale e in quella – essenziale – di mantenimento.

Qui i requisiti di qualità del sistema, evidentemente, si intrecciano con la ricerca di nuovi equilibri nelle responsabilità su tutela e valorizzazione dei beni culturali documentari: come già accennato in premessa, non convince più l'attuale modello conservativo che riunisce la continuità nell'affidamento del ruolo centrale all'amministrazione statale (senza però rinforzarla e aggiornarla rispetto al rinnovato quadro costituzionale) ad una spinta normativa alla dematerializzazione degli archivi in formazione, attuata senza chiarezza sulle responsabilità nella conservazione a lungo termine.

Per quanto riguarda gli archivi storici, che qui ci interessano di più, accanto e talvolta indipendentemente dall'amministrazione archivistica si sono attivati molti altri soggetti, produttori, conservatori o istituzioni di coordinamento che siano, sviluppando singolarmente o in rete progetti per la tutela, l'accesso, il censimento e la descrizione analitica di fondi archivistici.

L'amministrazione statale ha mostrato, invece, numerose incertezze nello svolgimento del suo ruolo di coordinamento e di garanzia della qualità tecnico-scientifica delle tante attività sugli archivi, ad esempio non affidando

risorse e competenze adeguate all'Istituto centrale per gli Archivi, previsto fin dal regolamento ministeriale del 1998 e confermato in tutte le riforme successive ma tuttora privo di decreto istitutivo e di regolamento, concentrandosi piuttosto sullo sviluppo di sistemi informativi proprietari, peraltro indipendenti l'uno dall'altro. Insomma, la comunità archivistica prova oggi difficoltà nel riconoscere all'amministrazione centrale un ruolo esclusivo rispetto all'obiettivo di rafforzare la rete dei soggetti competenti, innanzitutto attraverso l'ICT. Le Regioni, cui la Costituzione post 2001 e il Codice dei beni culturali affidano un ruolo importante, ma anche gli altri enti locali, le reti di istituti culturali, le fondazioni, i partiti, i sindacati, le università necessiterebbero di uno spazio ufficiale in cui riconoscersi appieno, per prendere le decisioni, coordinare gli interventi, ottimizzare gli investimenti, condividere risorse di elaborazione e le linee guida. L'amministrazione archivistica sarebbe, ovviamente, il soggetto giusto per avviare e sostenere le attività di uno strumento come questo, a condizione di semplificare e rendere più trasparenti le proprie strategie, accogliendo saggiamente la spinta "dal basso" che il panorama archivistico attuale manifesta.

Una rete, per essere efficace, deve essere intesa infatti come un modello "dal basso verso l'alto", non concepita come un organigramma imposto da un'autorità centrale: è necessario garantire il rispetto delle responsabilità e delle competenze stabilite dalla legge ma anche le condizioni di partecipazione e di scambio di competenze e dati devono essere davvero frutto di una sinergia.

Rispetto al modello organizzativo, ovviamente, i requisiti cambiano molto a seconda delle opzioni tecnologiche, se ci si orienti cioè su un modello centripeto, con la costituzione e il mantenimento di un *digital repository* nazionale a gestione mista tra lo Stato e gli altri *stakeholders* (oppure costituendo un soggetto ad hoc, ad esempio una fondazione), oppure se si preferisca il modello *centrifugo*, cioè la progettazione di uno spazio di orientamento avanzato per gli utenti (il motore di ricerca aggregato di cui si diceva, ad esempio) e possibilmente di un tavolo permanente di coordinamento, ma conservando comunque l'autonomia scientifica, tecnologica e finanziaria dei sistemi e dei progetti sul territorio.

Da questo quadro non può essere escluso il mondo delle imprese e dei centri di ricerca italiani che, sempre di più, stanno investendo nella ricerca di soluzioni tecnologiche per gli archivi. È indubbio infatti che alcuni dei progetti più interessanti dell'ultimo lustro siano nati in seno a questo mondo che, oltre a fornire i tradizionali servizi di gestione, descrizione e valorizzazione degli archivi, ha scelto di investire nella progettazione di

software per migliorare tutte le attività di cui si diceva, quindi la propria offerta ai clienti.

Infine, sarebbe opportuno coinvolgere nella rete SAN i promotori, di norma di ambito universitario, di biblioteche digitali di ambito storiografico, arricchendo così la base conoscitiva con riflessioni e studi sui contesti archivistici, non solo attenti ai contenuti dei documenti ma anche alle metodologie euristiche sulle fonti.

I contenuti

Il Codice dei beni culturali e del paesaggio definisce beni culturali, tra gli altri, “gli archivi e i singoli documenti dello Stato, delle regioni, degli altri enti pubblici territoriali, nonché di ogni altro ente ed istituto pubblico” (art. 10, comma 2, punto b) e “gli archivi e i singoli documenti, appartenenti a privati, che rivestono interesse storico particolarmente importante” (art. 10, comma 3, punto b). Queste definizioni possono guidarci nella delimitazione del dominio conoscitivo nel quale potrebbero rientrare i contenuti di un sistema informativo archivistico di livello nazionale e delle sue funzioni di massima: informazioni, dati, descrizioni, strumenti di orientamento, guide, trascrizioni e interpretazioni, supporti all’accesso e riproduzioni riguardanti archivi e documenti, pubblici o privati di interesse storico.

Prima di tutto, quindi, il SAN dovrà supportare gli utenti con gli opportuni strumenti di orientamento nel complesso modello di conservazione archivistico italiano, ovvero offrire informazioni sui soggetti/contesti che posseggono, detengono e rendono accessibili archivi a qualunque titolo, mantenendo un’attenzione primaria agli istituti archivistici in senso stretto, cioè aventi il profilo previsto nel Codice: “una struttura permanente che raccoglie, inventaria e conserva documenti originali di interesse storico e ne assicura la consultazione per finalità di studio e di ricerca”. Sarebbero auspicabili, naturalmente, dati aggiornati e omogenei e modalità facilitate di selezione e ricerca di queste informazioni, possibilmente georeferenziandole.

Agganciate a queste informazioni sulla rete dei soggetti conservatori dovranno essere al centro del SAN i dati necessari a fornire un quadro conoscitivo sul patrimonio archivistico, ovvero le descrizioni di livello “guida” dei complessi archivistici (per intenderci, uno strumento di livello A nella classificazione del prezioso documento dell’ICA-CDS, le note *Guidelines for finding aids*), attingendo a tutte le soluzioni più avanzate per rappresentare e rendere ricercabile e navigabile la articolazione più o meno complessa dei

livelli descrittivi cosiddetti alti. Gli “alberi rovesciati” archivistici dovranno, tra l'altro, rinviare a informazioni sulle condizioni di accesso dei fondi archivistici, non solo nel senso giuridico ma includendo anche notizie sulla disponibilità e la qualità degli strumenti di ricerca che – soli – garantiscono la consultabilità effettiva delle serie archivistiche.

A quest'ultimo proposito, sarebbe davvero opportuno collegare ai corretti livelli descrittivi gli inventari veri e propri, trattandosi del vero obiettivo delle ricerche da remoto degli utenti archivistici. Per non escludere dal SAN questo importante bacino informativo sono da considerare infatti la diffusione capillare (e decennale) dei software di inventariazione elettronica, le applicazioni più o meno artigianali di software di elaborazione di testi, di fogli elettronici o di pacchetti DBMS, la disponibilità per gli Archivi di Stato dei moduli inventariali inclusi in SIAS ed infine la possibilità di riproduzione digitale di inventari stampati o dattiloscritti. Insomma, da un lato sono da recuperare e integrare i tantissimi strumenti di ricerca già disponibili presso gli archivi, indipendentemente se questi siano stati redatti in base ad ISAD(G) e ISAAR(CPF), sostenendo al tempo stesso gli archivisti italiani nell'adozione delle regole nazionali e internazionali per l'elaborazione di nuovi strumenti. Il SAN può essere l'occasione per offrire alla comunità archivistica italiana l'insieme di vincoli e di procedure necessari per la produzione e l'ottimizzazione degli inventari elettronici, facendo così un passo avanti oltre la circolare del 1966.

Sulla scorta delle indicazioni degli standard, poi, sarà opportuno fornire agli utenti guide storico-istituzionali del/dei contesto/i di produzione all'origine del sistema di fondi archivistici (se e quando disponibili). Parlo qui di “guide” per sottolineare la necessità di assemblare informazioni sintetiche e comprensibili da uno spettro di utenza più ampio possibile: l'impegno di ricerca e redazionale richiesto dalla definizione di liste d'autorità di complete e corrette a livello nazionale, se non deve essere sottovalutato, non deve essere un freno per l'avvio di un progetto come il SAN, di per sé ambizioso.

Le riproduzioni digitali, se disponibili (vale a dire di qualità adatta al web, dotate dei metadati amministrativo-gestionali e strutturali necessari a gestirle nei server web e delle descrizioni degli oggetti analogici digitalizzati, così da costruire interfacce di *information retrieval* per gli utenti) possono essere considerate una risorsa “speciale”, vale a dire l'esito finale di percorsi contestualizzati oppure parte integrante di percorsi narrativi, tematici, specialistici. In ogni caso la riproduzione digitale non può, credo, essere posta al centro del SAN, pena la trasformazione del sistema informativo

nazionale in un “archivio digitale” nel senso più inesatto del termine.

Per concludere, il SAN dovrà configurarsi come un vero e proprio spazio di conoscenza, munito non solo di contenuti archivistici di varia origine e tipologia, ma basato su procedure avanzate di ricerca, trattamento e aggregazione di quei contenuti. Non potrebbe essere, di questo siamo certi, un insieme orizzontale di oggetti digitali, informazioni o immagini che siano, selezionati solo perché muniti di un ipotetico *appeal* per gli utenti oppure perché scelti dagli archivisti (o da altri) sulla base di criteri non archivistici, non legati alla tutela dei documenti originali né basati su valide ipotesi storiografiche (come recenti progetti multimediali sembrano invece aver fatto).

Ornella Foglieni

Estremamente significativa è l'esperienza maturata in Lombardia nei servizi bibliotecari di rete, servizi sia di concentrazione o deposito e trattamento di beni librari e documentari, sia di raccolta sistematica di documentazione archivistica o del deposito legale dei prodotti editoriali nella sua nuova proposizione, derivante dalla Legge n. 106 del 2004 e successivo regolamento attuativo, DPR n. 252 del 2006, che si sviluppano in cooperazione tra realtà appartenenti a soggetti diversi, a Enti locali, allo Stato e a privati, inclusi Enti ecclesiastici e Università. La dimensione della rete regionale, nazionale, locale, metropolitana, sia tematica che tipologica, per esempio di ateneo, aiuta la realizzazione di servizi più avanzati e favorisce anche la creazione di luoghi di concentrazione fisica di materiali da conservare, con specializzazioni per tipologie e di supporti materiali di beni che richiedono professionalità costose necessariamente da condividere. Gli investimenti concordati e messi a fattor comune mediante intese, con la programmazione negoziata per sostenere progetti di impegno significativo tra istituzioni partner sono stati numerosi in questi anni.

La normativa sui beni culturali, in particolare il Codice Urbani centra l'attenzione sulla tutela e sulla valorizzazione dei beni, per la loro fruizione, ma ci pone di fronte a diverse necessità: semplificare e snellire le procedure, organizzare e coordinare gli interventi e i servizi sul territorio. Tali obiettivi implicano un ripensamento globale del modo di rapportarsi alla tutela, a cominciare dalle istituzioni e dai soggetti proprietari dei beni e riguardo al ruolo delle soprintendenze e dei servizi di livello nazionale.

Le istituzioni sono caratterizzate tutte dalla presenza di apparati anacronistici e dalla dotazione perennemente insufficiente di personale tecnico, spesso demotivato, senza possibilità di ricambio, né di travaso di esperienze e sono accomunate inoltre nella sensibile e progressiva riduzione di fondi per la gestione. Nei servizi si tende alla privatizzazione: il Codice indica un ventaglio di ipotesi, ma ciascuna modalità richiede valutazioni complesse e capacità di applicazione nel rispetto di normative plurime, che determinano spesso situazioni incerte, poco definite o implicano competenze poco chiare,

se non contrastanti, difficili da interpretare e da mettere in atto. Il nuovo Titolo V della Costituzione, ad esempio, è tuttora terreno di impegnativa discussione e approfondimento per i rapporti tra Stato e Regioni, come anche il Testo unico degli enti locali (TUEL).

A livello generale, raccordi con le università, con il mondo della ricerca e del settore privato produttivo si impongono per dar corpo alla possibilità di aumentare il livello di progettualità europea e comunque internazionale dei nostri soggetti istituzionali, nonché per aumentare le competenze professionali degli addetti alla gestione e conservazione dei beni culturali, di cui si definiscono curricula e profili, ma per i quali è poi peraltro difficile ottenere il riconoscimento e l'inserimento adeguati nel mondo del lavoro.

Occorre creare in primis la mentalità della condivisione e della cooperazione sul territorio, per arrivare a una consapevolezza e a definire una formazione comune volta alla salvaguardia e tutela dei beni "partecipata", che faciliti la nascita di accordi di livello territoriale e l'utilizzo di protocolli comuni, di standard di catalogazione, di trasmissione di informazione in rete, di conservazione fisica dei beni, di promozione di servizi di qualità diffusi.

Si citano per la Lombardia alcuni dei soggetti che attraverso intese pluriennali e accordi di programma interistituzionali hanno dato luogo a realizzazioni con esiti significativi e importanti: Progetto biblioteca europea di informazione e cultura (BEIC), Biblioteca nazionale Braidense/Mediateca di Santa Teresa, Manifattura Tabacchi, Castello di Vigevano, Fondazione Mondadori, Politecnico, Università di Milano, Università degli Studi di Pavia, Polo della valorizzazione dei beni culturali, per la condivisione di spazi per archivi di tipologie varie di beni e per la gestione concordata di servizi culturali, che vanno dal deposito legale dei prodotti editoriali e anche del digitale, alla cinematografia e fotografia, alla conservazione e restauro dei beni materiali e immateriali.

Accordi e intese, convenzioni e formalizzazioni sono importanti, ma lo è anche un approccio *bottom up*, che tenga conto delle esperienze positive, delle buone pratiche quotidiane, che possono nascere in contesti diversi e sempre più frequentemente interdisciplinari. Comitati e gruppi di lavoro interistituzionali rappresentano una strada fortunata per i progetti di una certa rilevanza, come pure protocolli condivisi e una certa flessibilità e disponibilità allo scambio e all'integrazione di saperi.

I servizi per la tutela, per le specificità dei beni librari e documentari, capillarmente presenti sul territorio, con caratteristiche fisiche o gestionali sempre più vicine, spesso assimilabili a quelle di beni archivistici o museali

sono da svolgere mediante metodologie condivise sul territorio, sulla base dei principi generali nazionali esistenti, avvalendosi delle soprintendenze a livello regionale, quali punti di riferimento tecnico scientifico e della collaborazione con il mondo della ricerca per l'applicazione di tecnologie e diagnostiche per l'intervento conservativo dei beni.

La conservazione fisica dei beni tipologicamente affini si può attuare già in parte in cooperazione per quanto concerne i beni librari e documentari, anche nell'ambito dell'organizzazione dei sistemi bibliotecari/documentari territoriali che si occupano oggi ancora principalmente della pubblica lettura. Anche il Servizio Bibliotecario Nazionale (SBN), non più inteso solo come catalogo gestito centralmente e in grandi poli distribuiti, ha posto l'enfasi sul coordinamento di servizi in rete, sempre più ricchi e sofisticati, considerata anche l'apertura del sistema ad altri pacchi software e la struttura *client-server*, più flessibile che in passato (dal prestito all'acquisizione diretta di immagini e documenti).

Il livello tecnico di coordinamento catalogafico, i servizi nazionali e regionali locali comuni per il materiale librario moderno, la nuova organizzazione del deposito legale per la produzione della bibliografia nazionale, ma in prospettiva quella di prodotti bibliografici innovativi regionali, impongono una mentalità maggiormente disponibile al cambiamento e alla sperimentazione e condivisione anche con soggetti terzi (ad esempio con editori, e una sempre più ampia interazione con i clienti-utenti).

Le reti archivistiche, il Sistema informativo unificato per le soprintendenze archivistiche (SIUSA), il Sistema Archivistico Nazionale (SAN), lo sviluppo della Biblioteca Digitale Italiana (BDI) e di *Internet culturale*, del progetto Michael e del Portale dei beni culturali nazionale e regionale richiedono sempre più collaborazione tra istituzioni per lo sviluppo degli strumenti e la convergenza dei sistemi e un loro raccordo, ma anche per la gestione da parte di università o di soggetti privati. Si pensi alla complessità della conservazione del digitale, ancora sottovalutata, sia a livello nazionale che regionale.

Per tutela dei beni librari occorrono accordi con i cataloghi dei beni culturali, quali ad esempio quelli gestiti dall'Istituto centrale per il catalogo unico (ICCU) e dall'Istituto centrale per il catalogo e la documentazione (ICCD), per quanto riguarda, in particolare, il trattamento descrittivo di materiali antichi e speciali, di incisioni e stampe, dischi e registrazioni sonore. È necessario avere anche raccordi con il settore degli archivi riguardo alle loro basi dati che trattano manoscritti, carteggi e altri documenti. E di tutta evidenza è l'opportunità di conoscere e di condividere tra le istituzioni i

diversi strumenti di catalogazione e di gestione delle immagini in rete e dei loro diritti.

È opinione diffusa che la cooperazione sia innanzitutto un atteggiamento mentale. Cresce di pari passo con la formazione degli addetti, l'aggiornamento e con la sperimentazione e quindi diviene capacità culturale di affrontare progetti complessi, anche di dimensioni consistenti, anche internazionali. Rappresenta un presupposto fondamentale del lavoro in rete. Rappresenta un processo circolare che va dal riconoscimento dei bisogni degli utenti, alla creazione di progetti comuni, al sostegno della cooperazione stessa tra i *partners*. Promuovere rapporti tra istituzioni e arrivare a gestire non solo economie di scala, ma una rete di servizi integrati è un grande obiettivo/risultato. Occorre costruire gli strumenti e le regole del gioco, tenendo presente che esistono già leggi e normative mirate alla ripartizione dei compiti, delle responsabilità dell'organizzazione, delle risorse e dei costi. È anche possibile svolgere attività delineate appositamente per il recupero di finanziamenti (*fund raising*) e per valutare e verificare costantemente i risultati.

Compito delle istituzioni, pertanto, è quello di sviluppare e controllare la cooperazione, di mettere in campo strumenti di "governance", che consentano il massimo livello di condivisione di obiettivi, piani e risorse e di facilitazione delle decisioni.

Le forme di gestione possibili

Con l'entrata in vigore del Codice Urbani e con la pubblicazione della sentenza della Corte Costituzionale 272/2004 che ha, di fatto, abrogato l'art. 113-bis del Testo unico degli enti locali (TUEL), la gamma dei modelli giuridico-istituzionali per la gestione in forma indiretta, tramite affidamento dei servizi di valorizzazione culturale (compreso quello bibliotecario/archivistico in senso lato) è stata meglio delineata.

A tal proposito si rimanda alla lettura, sia dell'articolo 115 del Codice Urbani (relativo a istituzioni, fondazioni, associazioni, consorzi, società di capitali o altri soggetti, costituiti o partecipati, in misura prevalente, dall'amministrazione pubblica cui i beni pervengono), sia a quella dell'art. 114 e 116 del TUEL (sulle forme di società cooperativa, azienda speciale, società per azioni a maggioranza privata per l'esercizio dei soli servizi privi di rilevanza economica, i cui soci privati siano scelti con procedura di evidenza pubblica). Questa problematica è oggetto di mirate discussioni e considerazioni di giuristi e di ricerche in corso e sicuramente ancora in una fase transitoria di definizione (una sintesi del dibattito sulle forme di gestione è con-

tenuta in O. Foglieni, *La cooperazione interbibliotecaria*, in *Biblioteconomia. Principi e questioni*, Roma, 2007, pp. 85-93). È da rilevare come nell'art. 115 poi modificato del Codice Urbani, all'elenco tassativo dei soggetti ai quali poter affidare direttamente i servizi, è stata sostituita una formulazione, ritenuta giustamente meno descrittiva. D'altra parte la sentenza citata della Corte Costituzionale 272/2004 ha contribuito a riportare ordine nel TUEL, relativamente alla ripartizione di competenze tra Stato, Regioni ed Enti locali in materia di gestione dei servizi culturali senza rilevanza economica, ma non ha risolto, né poteva farlo, alcune incongruenze e alcuni sconfinamenti di competenza all'interno del Codice Urbani e alcune discrasie tra questo testo e il TUEL.

Del resto in Lombardia su questo tema si è dibattuto a lungo in modo approfondito sostenendo che rispetto ai servizi culturali e ai servizi aggiuntivi la Regione, come del resto è già avvenuto per i servizi "con rilevanza economica", avrebbe significativi spazi di intervento, che potrebbero guadagnare di ulteriore interesse qualora si allargasse la disciplina alle forme di gestione dei servizi culturali o aggiuntivi da organizzarsi in reti o distretti. Si auspica un intervento legislativo regionale per sciogliere alcune incertezze e comunque per non affidare le relative soluzioni a scelte di carattere solamente giurisprudenziale.

Dopo il quadro sommario entro cui allo stato attuale deve muoversi chi intenda migliorare la funzionalità di erogazione dei servizi culturali, pare importante ricordare che i bibliotecari/archivisti e gli amministratori, pur tra i rischi derivanti dai cambiamenti frequenti della legislazione che ha caratterizzato la materia della gestione dei servizi culturali non hanno cessato di cercare altre alternative. Ad esempio, dopo il consolidamento e l'ampliamento del Consorzio Sistema Bibliotecario Nord Ovest, unico sistema in Lombardia a cui per la tipologia dei servizi particolari offerti, è stato possibile giustificare il mantenimento della soluzione della forma consortile, il caso innovativo è rappresentato dal sistema Bibliotecario Sud Ovest di Milano. Una delle soluzioni istituzionali che in questi anni molti enti pubblici hanno adottato in Italia per la gestione dei beni e dei servizi culturali è la cosiddetta "fondazione di partecipazione".

La fondazione di partecipazione assomma alle prerogative della fondazione classica (dove domina l'elemento patrimoniale) quelle dell'associazione (caratterizzata dall'elemento personale). Essa risponde così all'esigenza di essere un soggetto attrattivo di persone unite dalla volontà di dare attuazione a idee e iniziative comuni, caratteristica propria dell'associazionismo, pur garantendo una certa stabilità dell'organizzazione nel tempo. Alla fondazio-

ne di partecipazione, per le sue caratteristiche ed in particolare perchè costituita da patrimonio di destinazione a struttura aperta, che consente la variazione del numero dei contraenti senza rendere necessaria la modifica del contratto, possono partecipare Stato, Regioni, Enti pubblici e privati, che hanno il diritto di nominare i loro rappresentanti nel consiglio di amministrazione. Alla sua attività possono aderire altri soggetti che, in qualità di partecipanti, contribuiscono alla sopravvivenza dell'ente con somme di denaro, prestazioni di lavoro volontario o donazioni di beni materiali e immateriali. Rispetto al modello di fondazione tradizionale, questa nuova tipologia di fondazione determina alcuni cambiamenti: un maggior numero di attori che, direttamente o indirettamente, partecipano all'attività delle fondazioni e una maggiore eterogeneità delle ricompense che questi attori dovrebbero ottenere dalla loro partecipazione; una diversa composizione delle fonti di finanziamento da cui la fondazione trae le proprie risorse e, quindi, una diversa tipologia di contributi che i singoli soggetti dovrebbero apportare. Proprio queste potenzialità della fondazione di partecipazione hanno indotto anche i promotori di grandi progetti bibliotecari come la BEIC di Milano a scegliere nel 2004 questo istituto giuridico per la propria gestione.

Tuttavia, l'esperienza delle fondazioni di partecipazione maturata in questi anni ha dimostrato come esse abbiano attrattive minori di quanto sperato da parte dei privati. Queste, tuttavia, sono state costruite proprio con il fine di coinvolgere principalmente, se non esclusivamente, i grandi soggetti privati e i "privati-istituzionali", quali le fondazioni bancarie, e di "corresponsabilizzarli" a pari titolo (o quasi) dei soggetti pubblici nella funzione di indirizzo e, soprattutto, di gestione, senza tenere conto che gli interessi e le peculiarità di molti di tali soggetti privati sono assai differenti da quelli espressi da soggetti pubblici. Si deve purtroppo constatare che i grandi soggetti privati dimostrano una certa diffidenza ad entrare stabilmente in tali istituzioni, sia per la necessità, correlata a tale adesione, di dover cedere beni e risorse destinati a "scompare", senza alcun ritorno di immagine, nei fondi patrimoniali di dotazione e in quelli finalizzati alle spese di gestione, sia per la loro ritrosia, condivisa anche da alcuni soggetti pubblici di governo, a partecipare direttamente alla gestione del nuovo istituto, anche per quegli aspetti di natura più "burocratica" e meno imprenditoriale.

Tale considerazione ha indotto a sperimentare nuove possibilità, quali, ad esempio, quelle dei cinque sistemi bibliotecari lombardi (Sistemi dell'Abbatelese, del Castanese, di Corsico, del Magentino e di Rozzano) che hanno costruito il Sistema Bibliotecario Sud Ovest di Milano dando corpo a

una tipologia innovativa di fondazione “capace di ibridare il modello di partecipazione con quello di comunità”. In tali tipi di fondazione si riconosce agli enti e alle istituzioni pubbliche coinvolte un certo potere di indirizzo e di controllo sulle politiche e le decisioni da porre in essere; e si può alimentare un rapporto continuo di dialettica e scambio con la comunità locale, mediante una pluralità di canali di partecipazione finanziaria e operativa all’istituzione. Con una struttura economica di base di questo tipo e un sistema di governo molto simile a quello della fondazione di partecipazione, ma adattato alla auspicata maggior diversificazione dei soggetti donatori, si ritiene che gli enti locali fondatori abbiano la possibilità di contribuire a far crescere “dal basso” le risorse e le competenze necessarie per una maggiore competitività del territorio. Simile proposta risulta senz’altro interessante, soprattutto se si svilupperanno una serie di iniziative capaci di coinvolgere anche i soggetti privati interessati a utilizzare una o più delle seguenti possibilità: finanziare iniziative che garantiscano un ritorno di immagine assieme a vantaggi fiscali crescenti previsti dal legislatore; gestire con stile imprenditoriale le fondazioni con maggior rilevanza economica, suscettibili di contribuire a sostenere l’equilibrio economico dell’istituzione.

Il settore degli archivi registra, come è già stato detto, notevoli ritardi e condivide con gli altri del MiBAC alcune gravi criticità, in particolare la esiguità delle risorse finanziarie, la mancanza di personale e di occasioni di aggiornamento e formazione. Inoltre è un dato di fatto che, nell'ambito dei BBCC, gli Archivi di Stato costituiscono un settore piuttosto "separato"; il distacco è a volte subito, altre volte invece ricercato volontariamente, in nome della specificità e della complessità del patrimonio che essi rappresentano.

È vero che l'attività di tutela, gestione e comunicazione degli archivi è piuttosto complessa, basti pensare al duplice aspetto che assume a seconda che sia indirizzata agli archivi correnti o a quelli storici. Semplificando molto, nel primo caso viene subito in mente un percorso concettuale tipo *archivio-certezza del diritto-cittadino-trasparenza dell'azione amministrativa*, nel secondo invece *archivio-memoria individuale e collettiva-storia del passato e interpretazione del presente*. Gli archivi sono dunque proiettati in due diverse e contrastanti, almeno in apparenza, direzioni di studio e lavoro, e siccome le metodologie, soprattutto con l'applicazione delle tecnologie, possono essere profondamente differenti, è più che mai opportuna in tempi di scarse risorse una riflessione in profondità per definire meglio i metodi di intervento e i modelli organizzativi necessari.

In questa direzione si era mossa la *Prima Conferenza Nazionale degli Archivi*, già più volte ricordata, che aveva raccolto ampissimi consensi e partecipazione di tutte le forze pubbliche e private interessate alla gestione e alla conoscenza degli archivi. Purtroppo gli spunti critici e le proposte che vennero alla luce in quella sede non hanno trovato seguito. Essi possono costituire oggi, pur nel mutato quadro normativo, una base di conoscenze e esperienze da cui partire per ridisegnare le linee di una vera e propria politica di sviluppo del settore.

Una spinta molto forte registrata nel corso di quella Conferenza andava nella direzione di abbandonare la visione "concentrazionista" della conservazione, tanto più che un intelligente Sistema Informativo può ricostruire in

modo virtuale l'unitarietà e la completezza della fonte, senza togliere l'archivio dal luogo in cui si è sedimentato nel tempo. I produttori, singolarmente o associandosi in vari modi, possono curare i propri complessi documentari secondo le regole e gli indirizzi definiti dal MiBAC. Su questa strada non si è molto lavorato, se non dal punto di vista teorico per confermarne la validità tecnico-scientifica.

Dal punto di vista pratico ad esempio alcune specificità del settore potrebbero giocare un ruolo importante nella realizzazione di modelli conservativi innovativi, che però richiedono una forte azione progettuale e un grande impegno realizzativo. Infatti la caratteristica della struttura amministrativa e tecnico-scientifica del settore è data da una rete omogenea degli istituti archivistici sul territorio nazionale, Archivi, Soprintendenze e Scuole di archivio, che assicurano la tutela e la conservazione del patrimonio documentario pubblico, vigilano su quello non statale e formano funzionari e privati. Questa rete oggi è depauperata di risorse umane e finanziarie e piuttosto logorata, ma conserva un grande potenziale di esperienze e di rapporti istituzionali e di ricerca. Potrebbe essere trasformata in un punto di forza ed essere utilizzata, modificata quando e dove sia necessario, per dare appunto vita a modelli di gestione, modulati sulle differenti esigenze di conservazione, gestione del patrimonio documentario pubblico e/o privato.

Il quadro normativo inoltre consente di ricorrere a varie forme di collaborazione tra istituti, enti e privati che permettano di ottimizzare le risorse in vista di comuni obiettivi. Si tratta di elaborare progetti specifici nei quali potrebbe essere interessante anche realizzare un'integrazione con altri settori dei beni culturali. Gli archivi potrebbero finalmente rientrare, senza rinunciare al loro specifico, in un quadro progettuale più ampio, che investa ad esempio l'intero patrimonio culturale di un territorio, come la realizzazione di sistemi informativi, circuiti di istituti culturali e musei, campagne di censimento e iniziative di valorizzazione, raggiungendo anche una maggiore visibilità.

Tutta la materia dei beni culturali è in continua evoluzione, sia sotto l'aspetto tecnico-scientifico e tecnologico che sotto quello normativo, ed è costellata da punte molto avanzate di sperimentazioni e di eccellenza, che però spesso non hanno ricadute sulla gestione quotidiana degli istituti e nelle prassi lavorative. Nello scenario ricco e articolato che si presenta, quindi difficile da governare a da avviare ad unitarietà, la priorità dovrebbe essere la realizzazione di uno strumento di indirizzo che presenti in termini molto chiari i fondamentali *Criteri tecnico scientifici per il funzionamento e lo sviluppo degli Archivi*, da utilizzare direttamente negli istituti del MiBAC e da