

Per una cultura della gestione



**Cultura della gestione o
gestione della cultura?**

Gli ambiti di applicazione del concetto di gestione

- ▶ Il modello conservativo
 - Gli istituti di conservazione e concentrazione
 - Policentrismo e archivi locali

Policentrismo e gestione

- ▶ “La Commissione non ha allettato neppure un momento il pensiero di levare gli archivi de' Comuni dalla loro sede naturale per farne deposito nei provinciali.”
- ▶ “Giova sperare (e se ne hanno molti indizi) che in molti luoghi si trovi un uomo colto, il quale supplendo col buon volere al difetto di studi speciali, possa diventare conservatore degli archivi patrii, e rendersi ogni giorno più degno di tale ufficio;
- ▶ “È ormai indubitato che le carte per essere meglio intese vanno lette là dove furono scritte. La carta che illustra un monumento è resa più intelligibile dal monumento medesimo; i fatti narrati dove accaddero si fanno come visibili

La congiuntura e una lettura “integrata” del concetto di gestione

- “Il patrimonio culturale, nell'età delle tecnologie dell'informazione, è il ricettacolo generatore di contenuti integrati, sui quali deve cimentarsi l'industria dei produttori di contenuti per offrire tutte le possibilità d'uso, per educazione e istruzione, per tempo libero e, in definitiva, per il miglioramento della qualità della vita” (Pia Mariani)

I contenuti e i contesti. Essere o apparire

- ▶ La descrizione e la gestione dei beni culturali
 - “Semplificata”
 - “Adeguate”
- ▶ La conoscenza approfondita degli oggetti della descrizione consente di calare il consumo del bene culturale all’interno di un circolo virtuoso capace di generare profitto e redditività educativa

I beni culturali come oggetto di consumo o come fattore qualificante di un modello sociale?

- ▶ Approccio “commerciale”
 - Grandi opere, più immediatamente sponsorizzabili e capaci di fare mercato
 - La politica degli eventi nel deserto
- ▶ Approccio sostenibile
 - Il rigore scientifico come primo elemento di mediazione per una fruizione corretta
 - L'importanza di descrizioni contestualizzate come garanzia di una corretta fruizione del bene ad ogni livello
 - Il valore economico, sociale, identitario, del patrimonio culturale in un'ottica diversa da quella del “mercato” genericamente inteso

La gestione degli archivi: un problema di lunga durata

- ▶ La difficoltà di individuare risorse destinate alla tutela e alla gestione degli archivi “locali” dalla commissione Cibrario ai giorni nostri
- ▶ Disponibilità di risorse professionali e carenza di sensibilità politica e culturale
- ▶ La non gestione degli archivi come fatto giuridicamente rilevante e l'esigenza di fare pressioni sui ceti dirigenti

Chi è senza peccato...

- ▶ Responsabilità politiche e amministrative
- ▶ Responsabilità scientifiche e culturali

=

- ▶ Scarsa incisività
- ▶ Dispersione delle risorse

Per un concetto di gestione

► La gestione:

- Aspetto finale e fortemente qualificante dell'intero processo di tutela, descrizione e valorizzazione del patrimonio documentario
- Categoria concettuale molto ampia che investe aspetti diversi della formazione, della professione e della programmazione della politica culturale
- Processo dinamico in costante ridefinizione

Definire la gestione dell'archivio: gli ambiti di applicazione del concetto

- ▶ **La *gestione* della sedimentazione nell'archivio in formazione**
 - Processo dinamico
 - Fattore di cultura istituzionale e archivistica
 - Garanzia di corretta utilizzazione della risorsa archivio (Cfr. 445/2000, "Manuale di gestione")
- ▶ **La *gestione* dell'archivio come risorsa culturale**
 - Garantire la memoria storica, assicurata da archivi, biblioteche e musei
 - Contribuire alla diffusione della sua conoscenza e, con essa, allo sviluppo che derivi dalla progettazione e dalla messa in opera di misure non solo per la **conservazione**, ma soprattutto per **la fruizione** di ciò che è chiamato bene.
 - Gestione = attività finalizzate ad una proficua utilizzazione nel tempo del bene gestito

Per una cultura della gestione degli archivi storici

- ▶ Specificità del concetto e peculiarità delle strategie
- ▶ La gestione del patrimonio consolidato
- ▶ L'esigenza di valutare anche ciò che avviene negli archivi in formazione a fronte del diffondersi di sistemi documentali digitali che impongono ribaltamenti dei tempi di intervento

Sistemi archivistici integrati e problematiche di gestione

- ▶ Consapevolezza della “instabilità documentaria” che caratterizza la fase attuale
- ▶ Esigenza di diversificare l’approccio e le strategie nella consapevolezza di tutte le esigenze che si manifestano e si *manifesteranno*
 - *La gestione immediata (sedimentazioni analogiche consolidate)*
 - *La gestione a medio termine (sedimentazioni analogiche e digitali proprie e “improprie”)*
- ▶ Possibili conseguenze sui modelli conservativi e di gestione

La gestione nella progettazione di interventi sugli archivi storici

- ▶ Aspetto centrale per garantire reale spendibilità degli interventi
- ▶ Scarsa attenzione alla sua “quotazione” in sede progettuale
- ▶ Prevalenza di aspetti scientifici e operativi sugli aspetti gestionali nella definizione dei budget
- ▶ Gestione/manutenzione: una voce integrante del progetto

Tra gestione e manutenzione degli interventi

- ▶ Gli archivi descritti, riordinati e inventariati presentano in diversa misura l'esigenza di aggiornamenti costanti, finalizzati a garantire la manutenzione dell'intervento e il perdurare nel tempo del suo valore
- ▶ Non è sufficiente garantire l'accesso a ciò che si è riordinato
- ▶ Queste esigenze si moltiplicano con l'utilizzazione di soluzioni tecnologiche

La gestione attiva

- ▶ Garantire l'accesso in senso pieno ai documenti (orari, locali idonei, strumenti, mediazione, assistenza di sala di studio, eventuali servizi di ricerca)
- ▶ Valutare e risolvere sistematicamente i problemi posti dalla evoluzione quantitativa e qualitativa delle sedimentazioni (gestione del deposito, selezione, integrazione degli strumenti di corredo)
- ▶ Monitorare, aggiornare e implementare i software utilizzati, le banche dati e gli eventuali siti web

La dimensione reale della gestione

- ▶ Il concetto attivo di gestione in questa concezione più che un eventuale corollario diviene l'obiettivo cui ogni intervento deve tendere e l'elemento che conferisce senso reale a tutte le altre attività.
- ▶ Progettare la gestione diviene l'elemento discriminante ai fini della valutazione di fattibilità di un progetto

Una definizione di gestione

- ▶ Attività finalizzata a rendere disponibili forme ampie e diversificate di accesso alle fonti o a sistemi di fonti conservati negli archivi
- ▶ Capacità di mantenere aggiornate le diverse tipologie informative sia relativamente ai contenuti che ai contesti e agli strumenti di accesso
- ▶ Capacità di progettare e realizzare adeguate iniziative di **comunicazione** e valorizzazione

Prima della gestione

- ▶ Non può esserci gestione senza tutela e valorizzazione
- ▶ Occorre mettere in stretta correlazione i modelli di gestione finalizzati alla fruizione con gli aspetti di natura tecnico scientifica che garantiscono la corretta collocazione e utilizzazione dell'oggetto descritto

La tutela: il versante tecnico scientifico

- ▶ Dentro al termine si annidano notoriamente attività note agli archivisti che tendono però a sfuggire ad altri “attori”
 - Descrizione
 - Riordino
 - Inventariazione
- ▶ La corretta progettazione di queste attività è condizione irrinunciabile ai fini della concezione stessa della successiva attività di gestione

“Tutela” e gestione un rapporto di stretta reciprocità

- ▶ Le attività che abbiamo definito di natura tecnico scientifica sono condizione irrinunciabile per qualsiasi ipotesi di gestione e fruizione futura
- ▶ Nel progettare tali attività occorre considerare la possibilità reale di fruizione e gestione come elemento discriminante per la reale fattibilità degli interventi

La certezza della gestione come elemento di valutazione critica e selezione dei progetti di intervento

- ▶ Esigenza di progettare interventi di “tutela” subordinati alla consapevolezza del sussistere di effettive condizione di gestione
 - Disponibilità di locali di studio e conservazione idonei (Come e dove conservare?)
 - Individuazione chiara delle risorse umane ed economiche destinate alla gestione (Chi e in che modo garantisce continuità all’investimento?)
 - Definizione chiara delle politiche di valorizzazione in sede progettuale (Cosa e dove “pubblicare”?)

Gestire per chi?

- ▶ Le tipologie di utenti
 - Esterni
 - Interni
- ▶ Gli utenti interni: uno strumento per la diffusione della cultura dell'archivio
 - Una gestione capace di soddisfare le aspettative degli utenti interni potenzia la percezione dell'utilità dell'archivio stesso e può aumentare visibilità ed investimenti

I vantaggi di una progettazione degli interventi filtrata nell'ottica della gestione

- ▶ Abbattimento di interventi spot, estemporanei, traumatici e sostanzialmente inutili
- ▶ Effettiva tutela, valorizzazione e fruizione delle fonti
- ▶ Corretta gestione nel tempo in ottemperanza alla normativa vigente
- ▶ Adempimento obblighi istituzionali
- ▶ Risparmio nel medio periodo

Valorizzazione e gestione: il versante della politica culturale e della comunicazione

- ▶ Valorizzare = far conoscere in maniera appropriata
 - Abbandonare autoreferenzialità e localismo
 - Adottare adeguate strategie di comunicazione dei contenuti
 - Valutare la redditività
 - “Indurre all’uso degli archivi”

Tutela, valorizzazione e gestione: la necessità di definire modelli di reale collaborazione tra i soggetti coinvolti

- ▶ Limitarsi a ipotizzare di delegare genericamente ai soggetti deputati istituzionalmente il compito della gestione, magari facendo affidamento sulla collaborazione di manodopera spesso sottopagata o sul volontariato allontana la soluzione del problema
- ▶ Occorre il coinvolgimento e la collaborazione di tutti gli attori e la capacità e la volontà –in ottemperanza anche al disegno normativo- di avviare collaborazioni reali tra essi.
- ▶ Limitare personalismi e particolarismi di ognuno dei soggetti coinvolti
- ▶ Generare sistemi di rete, trasparenti e condivisi
- ▶ Evitare duplicazioni e sovrapposizioni progettuali

Gli attori

- ▶ Soggetti istituzionali
 - Amministrazione archivistica centrale
 - Soprintendenze Archivistiche
 - Archivi di Stato
 - Regioni
 - Altri enti locali
- ▶ Soggetti produttori e detentori
- ▶ Professionisti
- ▶ Altre risorse sul territorio (Università)

Per la definizione di un modello di gestione: elementi propedeutici

- ▶ Rigorosa programmazione anche delle esigenze di gestione fin dalla fase di progettazione dell'intervento
- ▶ Creazione di un tavolo di lavoro congiunto tra i soggetti coinvolti
- ▶ Valutazione ed eventuale creazione di un tessuto informativo generale

Modelli di gestione

- ▶ Gestione unica (diretta o esternalizzata) da parte del soggetto detentore con risorse proprie
 - Scarsa sostenibilità dal punto di vista delle risorse per molti soggetti (in particolare pubblici)
 - Rischio di frammentazione informativa
 - Potenzialità limitate

Il modello cui tendere: la rete territoriale

- ▶ Istituzioni a livello regionale (Regione, Soprintendenza)
- ▶ Istituzioni locali e soggetti produttori/detentori

Un esempio

Rete Archivistica Provinciale di Pisa

/



Gestioni di rete: il ruolo dei soggetti regionali

► Livello regionale

- Pianificazione, coordinamento e controllo
- Definizione delle coordinate a livello istituzionale
- Pianificazione degli strumenti informativi di livello alto e integrazione con i sistemi informativi nazionali
- Definizione delle procedure e delle modalità di gestione
- Attivazione di politiche di acquisizione dei poli locali all'interno del sistema

Il ruolo dei soggetti locali

- ▶ Partecipazione attiva alla politiche di tutela e valorizzazione (interventi di riordino e inventariazione)
- ▶ Reperimento delle condizioni idonee alla conservazione e all'accesso (locali, attrezzature)
- ▶ Individuazione delle risorse destinate alla gestione

La gestione: un modello concreto

- Condivisione degli oneri attraverso la costituzione di consorzi coordinati a livello territoriale ed inseriti in una logica di rete supportata da adeguate e calibrate soluzioni tecnologiche

Il contributo tecnologico alla cultura della gestione

- ▶ Uso di risorse tecnologiche diversificate e pertinenti ai diversi livelli
 - Sw per l'inventariazione e la generazione di basi dati di descrizioni archivistiche
 - Acquisizione di strumenti di corredo generati in ambienti o supporti diversi
 - Progettazione e realizzazione di siti web
 - ▶ Informazione di natura generale
 - ▶ Servizi logistici
 - ▶ Accesso
 - ▶ Valorizzazione