

Gli spazi dell'autonomia

Aspetti di decentralizzazione nell'organizzazione museale e bibliotecaria in Gran Bretagna

di Carlo Dumontet

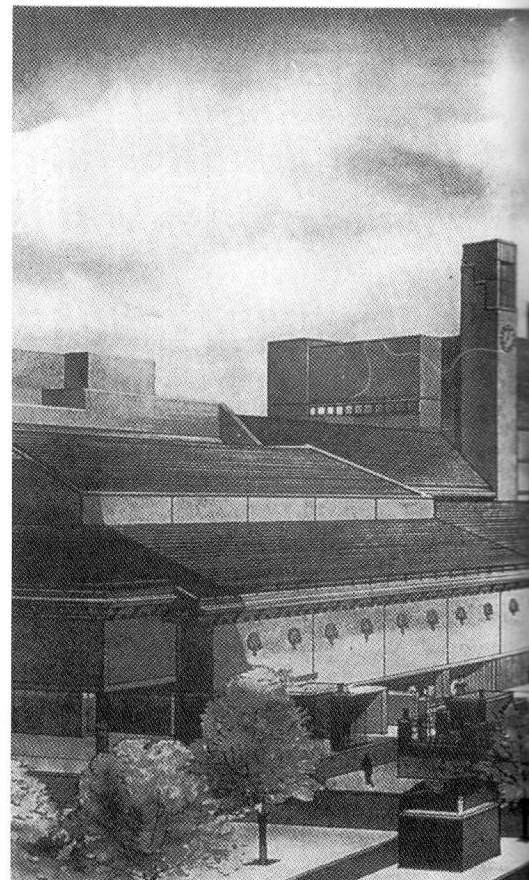
La civiltà anglosassone si basa su un sistema di governo fondato sul principio delle autonomie locali e amministrative, al contrario di quanto avviene in Italia, dove nonostante la creazione delle Regioni, lo Stato è ancora di tipo centralizzato. In senso macroscopico ci sono innanzitutto le autonomie in grande scala del Galles e della Scozia. Molte funzioni statali sono delegate a ministeri speciali per queste aree con sede nelle rispettive capitali: il Welsh Office a Cardiff e lo Scottish Office a Edimburgo. Per citare l'esempio della Scozia, alcuni degli aspetti che ne fanno una società differente da quella inglese sono: *sport*: a molte manifestazioni internazionali la Scozia partecipa come nazione autonoma; *tv, radio*: l'ente di stato, la Bbc Scotland, completamente autonomo dal governo, produce programmi esclusivamente per la Scozia; *scuola*: il sistema scolastico scozzese è differente da quello inglese

Da questo numero Carlo Dumontet, della National Art Library di Londra, inizia la sua collaborazione come corrispondente di "Biblioteche oggi" dalla Gran Bretagna.

rassomigliando di più a quelli dell'Europa continentale; *legge*: il sistema legale è basato sul diritto romano con elementi della Common law inglese. Questa propensione all'autonomia dal governo centrale è presente in tutti i settori della società, basti pensare, per esempio, che ospedali, scuole e polizia (con esclusione di Scotland Yard) dipendono dalle autorità regionali (Counties).

Il Department of National Heritage

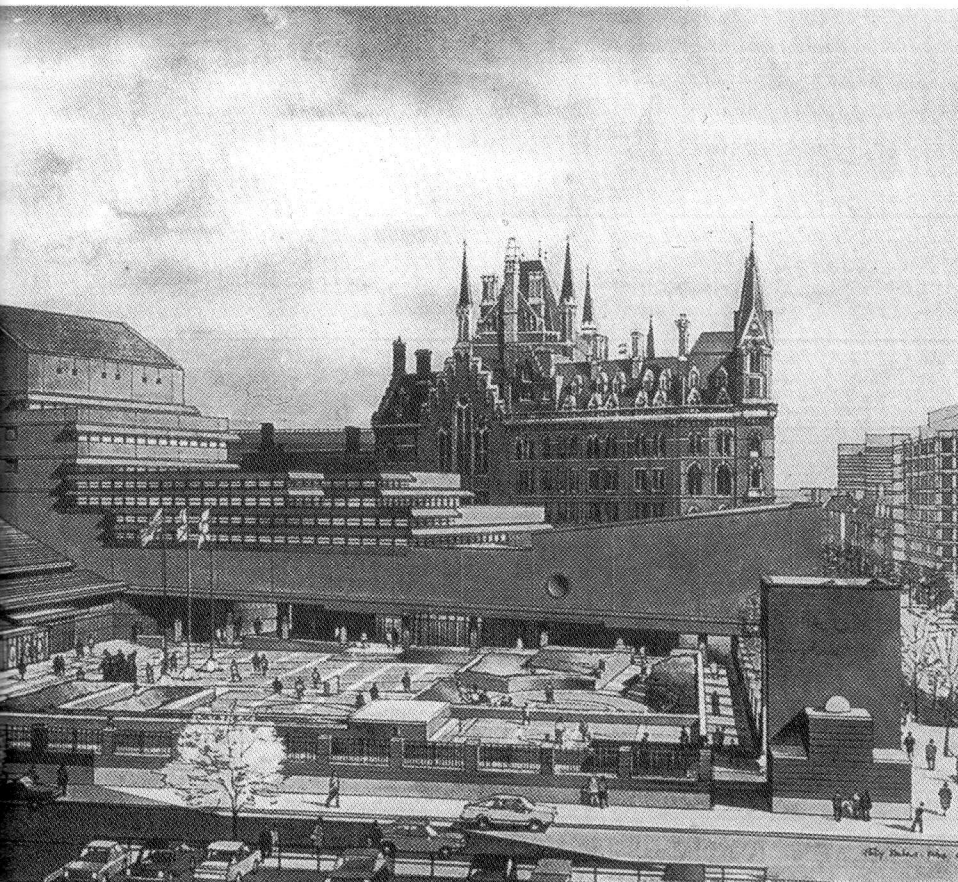
L'equivalente dell'italiano Ministero dei beni culturali è il Department of National Heritage (Dnh). Questo ministero si inserisce nella lunga tradizione di governo decentralizzato britannico. I settori di responsabilità del Dnh includono: palazzi reali; parchi reali; monumenti ed edifici storici; radio, televisione, cinema e stampa; sport; teatro, danza, musica, artigianato; biblioteche, musei e gallerie. Ciò che è interessante notare è la maniera in cui il Dnh esercita le sue funzioni. Invece di un approccio di intervento diretto, è attuato un intervento di tipo mediato. L'obiettivo del Dnh, secondo l'ulti-



mo rapporto annuale,¹ è quello di:

- essere informato sui settori nei quali il Dnh e le istituzioni da esso sponsorizzate operano;
- avere una visione d'insieme delle connessioni e rapporti fra i vari settori in modo da identificare opportunità per la cooperazione;
- sostenere i vari settori a farsi portavoce dei loro interessi all'interno del governo e nell'arena internazionale;
- avere una visione d'insieme delle relazioni con le istituzioni da esso sponsorizzate, aiutandole nei loro rispettivi ruoli e rispettando il loro giudizio esperto e professionale, assicurando che i soldi dei contribuenti siano ben spesi.

Il rispetto dell'autonomia della società civile nei confronti del mondo della politica è dunque chiaramente affermato. Per esemplifica-



◀ **La British Library a St. Pancras: un progetto in corso di realizzazione.**

rimangono nelle casse dei rispettivi musei, aggiungendosi dunque al supporto finanziario del Dnh. Questo naturalmente incoraggia lo spirito di iniziativa dei vari istituti.

- 2 - Tutti i lavori strutturali necessari come riparazioni, nuove sale espositive o nuovi edifici, sono gestiti dai musei stessi, bandendo gare di appalto con le ditte private.³

La British Library e le altre biblioteche

Per quanto riguarda le biblioteche, solo la British Library (Bl) ricade nella sfera d'azione del Dnh. Anche qui si applicano gli stessi principi di autonomia delineati in precedenza. La biblioteca è retta dal British Library Board, nominato dal governo, ma completamente autonomo, che a sua volta delega la gestione della biblioteca ad un Management Committee diretto da un Chief Executive. La Bl ha dunque completa indipendenza nella gestione dei suoi affari professionali e finanziari. Le altre biblioteche di carattere nazionale con deposito legale sono anch'esse autonome. La Bodleian Library di Oxford e la University Library di Cambridge dipendono dalle rispettive università. La National Library of Wales e la National Library of Scotland dipendono rispettivamente dal Welsh Office e dallo Scottish Office. In questi ultimi due casi i soliti criteri di indipendenza sono amplificati perché i legami con il governo centrale di Londra sono ancora più tenui. Sebbene il Dnh abbia responsabilità diretta solo per la Bl, ha anche un ruolo di supervisione generale per tutte le biblioteche britanniche. Gli obiettivi del Dnh per quanto riguarda ▶

re questi principi generali che coprono tutto il campo di attività del Dnh, prenderò in esame i due settori dei musei e delle biblioteche.

I musei

Il campo d'azione del Dnh copre naturalmente solo gli istituti di carattere nazionale. Tutti i 16 musei nazionali² sono retti da Boards of Trustees, nominati dal governo ma totalmente autonomi da esso. I Boards of Trustees (a cui spesso appartiene la proprietà legale dei musei in loro custodia) delegano la loro direzione a dei direttori assunti con criteri di "mercato", il sistema dei concorsi nazionali essendo praticamente sconosciuto in Gran Bretagna. Tutti i dipendenti dei musei nazionali sono dipendenti dei rispettivi Board of Trustees e pertanto non sono dipendenti sta-

tali: il Dnh finanzia i musei nazionali, ma i soldi sono gestiti autonomamente da ognuno di essi. Il Dnh rispetta la loro autonomia e lascia ad ognuno di loro campo libero nelle decisioni professionali. Pertanto spetta ai singoli musei decidere come gestirsi internamente e come organizzare il lavoro, sia in termini di personale che in termini operativi. Due semplici esempi pratici forse aiuteranno a capire meglio questo tipo di approccio:

- 1 - spetta ad ogni museo, in maniera indipendente, decidere se fare pagare un biglietto d'ingresso e, più in generale, tutti gli introiti ottenuti attraverso le varie attività commerciali (biglietti d'ingresso, pubblicazioni, fotografie e fotocopie, fitto dei locali per funzioni pubbliche e private, introiti di negozi e ristoranti, ecc.) non sono devoluti al Dnh ma

le biblioteche, per gli anni 1994/'95-1996/'97, sono così espressi nell'ultimo rapporto annuale:⁴

- 1 - migliorare gli apparati operativi per assicurare che il denaro pubblico sia speso bene dagli istituti finanziati dal ministero;
- 2 - assicurare il successo del trasferimento della BI (al presente nel British Museum ed in altri edifici) al nuovo edificio a St. Pancras (Londra);
- 3 - migliorare, attraverso la creazione del nuovo istituto:
 - a - i meccanismi per il coordinamento, all'interno di tutti i dicasteri del governo, delle politiche concernenti le biblioteche;
 - b - i meccanismi di consultazione della comunità bibliotecaria nazionale nel processo di formulazione ed implementazione degli obiettivi politici;
- 4 - misurare e migliorare il rendimento delle biblioteche pubbliche assicurandosi che aderiscano a buone pratiche manageriali e di fornitura di servizi;
- 5 - alzare il profilo del settore delle biblioteche e dell'informazione.

L'azione pratica del Dnh

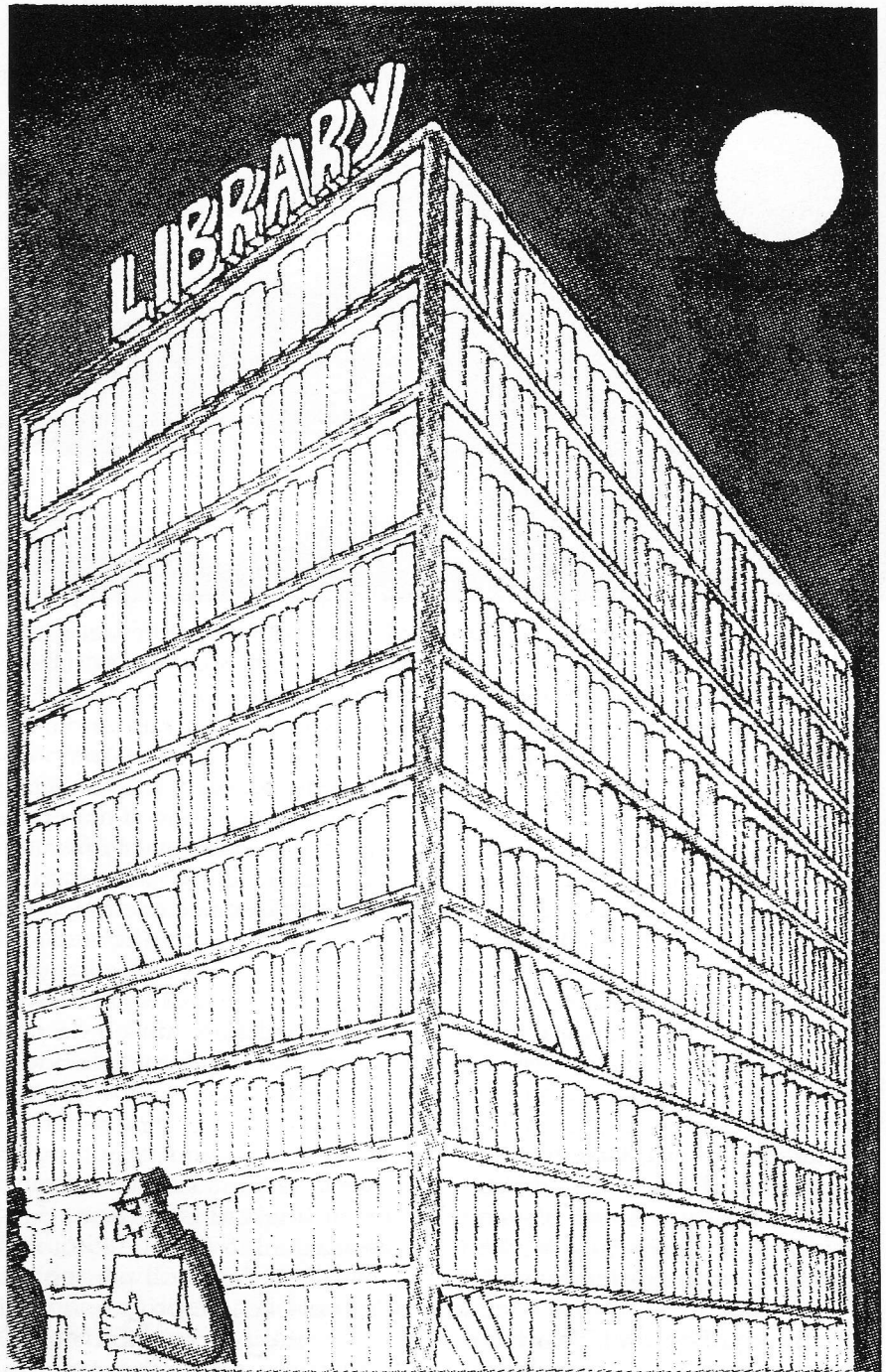
Il Dnh pertanto esercita la sua influenza attraverso il processo di organizzazione strategica. I vari istituti discutono con il Dnh le loro esigenze finanziarie, manageriali e scientifiche e la distribuzione delle risorse finanziarie avviene in base a queste discussioni.

Sarà opportuno a questo punto fornire alcuni esempi dei tipi di interventi effettuati dal Dnh:

- 1 - recentemente il Dnh ha incoraggiato gli istituti da esso direttamente finanziati ad introdurre dei cambiamenti nella pianificazione della loro attività, ognuno sviluppando un

performance management systems proprio con lo scopo di assicurare ad essi una maggiore accuratezza e flessibilità nella gestione delle loro attività, e di fornire maggiori incentivi finanziari agli impiegati.

- 2 - Il market testing, cioè la valutazione dell'esistenza o meno di un mercato per i prodotti e i servizi forniti, è attualmente promosso in tutti i musei e biblioteche britanniche. Lo scopo è quello di aumentare gli introiti finanziari individuali



necessari per poter ulteriormente migliorare i servizi forniti. Questi introiti, naturalmente, si andranno ad accumulare al sostegno finanziario del governo.

- 3 - Attualmente è in fase di studio e sperimentazione un'idea radicale, cioè la possibilità di appaltare le attività e i servizi delle biblioteche dipendenti dalle autorità locali (public libraries). La conclusione preliminare a cui è giunto il Dnh è che questa è un'opzione realistica, ma il settore privato non è ancora pronto per fornire tali servizi su vasta scala. Un primo esperimento è stato condotto a Brent, uno dei 32 comuni indipendenti (Boroughs) di cui è costituita Londra, dove l'appalto per operare i servizi offerti da due biblioteche succursali è stato vinto da consorzi costituiti dai dipendenti delle biblioteche stesse.
- 4 - Il Dnh ha recentemente incoraggiato il settore privato a partecipare alla sponsorizzazione dei musei con interventi diretti. Il caso più clamoroso è quello del nuovo Royal Armouries Museum a Leeds costruito con la partecipazione di un consorzio di investitori privati.
- 5 - Il Dnh si è fatto promotore della prima Lotteria nazionale britannica, con sorteggi settimanali, lanciata il 19 novembre 1994. La sua organizzazione e gestione è stata affidata ad un consorzio di ditte private, e l'idea è quella di devolvere i profitti netti per il governo a favore delle arti, biblioteche incluse, oltre i finanziamenti normalmente elargiti.⁵

Tradizione

Tutta l'attività ministeriale è dunque diretta verso l'istituzione ed il

mantenimento di buone pratiche amministrative, senza intaccare la libertà professionale e scientifica dei vari istituti; è così garantito un livello di grande autonomia che consente loro di perseguire strade che sono consone alle proprie necessità individuali. Per quanto riguarda le biblioteche, per esempio, ogni decisione circa la scelta di hardware e software, dei sistemi automatizzati, degli standard di catalogazione, classificazione e soggettazione, sono lasciati alle esigenze individuali. Per citare un altro esempio, tutte le biblioteche di deposito legale, insieme alla Bl, stanno portando avanti un esperimento di catalogazione cooperativa. Le biblioteche non dipendenti dal Dnh hanno deciso di adottare il formato Ukmarc, usato dalla Bl, perché adottato anche dalla British National Bibliography. Nessuna direttiva è stata emanata dal Dnh, né sulla necessità, né sugli aspetti tecnici e procedurali di questa iniziativa. La Bl assolve il suo ruolo di biblioteca nazionale essenzialmente attraverso i servizi messi a disposizione del mondo bibliotecario britannico.⁶ Non rientra nelle competenze del Dnh imporre pratiche professionali.

Innovazione

Negli ultimi anni si è avuta un'accentuazione della tradizionale decentralizzazione, all'insegna delle privatizzazioni e dell'introduzione dello spirito di mercato nella pubblica amministrazione. Tutto ciò fa parte della filosofia del partito conservatore, al governo dal 1979 (troppi anni secondo molti cittadini britannici!) codificata nei suoi programmi elettorali. La filosofia è quella di offrire il miglior servizio possibile al miglior prezzo possibile, aprendo opportunità per i privati, introducendo il principio della concorrenza e concentrando

l'attività statale in un nucleo essenziale di funzioni fondamentali. Questa politica è spesso fieramente ostacolata dalla opposizione del partito laburista. Questo nuovo spirito è stato spinto tanto avanti da consentire perfino alle scuole e agli ospedali che lo desiderino di separarsi dalle autorità locali da cui dipendono e costituirsi in singoli enti autonomi finanziati direttamente dal governo. Molti di questi cambiamenti apportati dal partito conservatore sono ormai totalmente radicati nella società britannica che saranno conservati in futuro quando il partito laburista ritornerà al governo. ■

Note

¹ DEPARTMENT OF NATIONAL HERITAGE, *Annual report*, London, HmsO, 1993, 3.

² I musei nazionali sono: British Museum, Imperial War Museum, National Gallery, National Maritime Museum, National Museum of Science and Industry, National Museums and Galleries on Merseyside, National Portrait Gallery, Natural History Museum, Tate Gallery, Victoria and Albert Museum, Wallace Collection, Geffrye Museum, Homiman Museum, Museum of London, Museum of Science and Industry in Manchester, Sir John Soane's Museum.

³ L'ente equivalente all'italiano genio civile è stato anch'esso privatizzato.

⁴ DEPARTMENT OF NATIONAL HERITAGE, *Annual report*, London, HmsO, 1994, p. 37-38.

⁵ Prime stime conservatrici parlano di circa £ 750 milioni all'anno (£1 = ca Lit. 2.400). Cfr.: DEPARTMENT OF NATIONAL HERITAGE, *Annual report*, London, HmsO, 1994, p. 14.

⁶ Alcuni di questi servizi sono: prestito nazionale ed internazionale; fondi per finanziare la ricerca; National Bibliographic Service (British National Bibliography), servizi in linea (Blaise-Line); National Preservation Office (consulenza sul restauro e operazioni di restauro per conto terzi); Bliss (biblioteca e servizio informazioni sulla biblioteconomia e scienze dell'informazione).