

L'ORIENTAMENTO ALL'ACCOUNTABILITY NEI MUSEI ECCLESIASTICI

Barbara Sibilio¹

Nella “Lettera Circolare sulla funzione pastorale dei musei ecclesiastici” (15/08/2001) al punto “3.3 Gestione” si afferma che “perché il museo ecclesiastico possa svolgere adeguatamente le proprie attività risulta necessaria una ben strutturata gestione amministrativa”.

A tal fine vengono proposti alcuni suggerimenti fra cui:

- la predisposizione di un piano economico pluriennale;
- la redazione di un bilancio annuale di natura finanziaria (entrate e uscite),
- l’attivazione di vari canali di comunicazione.

Questi adempimenti sono un chiaro riferimento all’opportunità che anche nei musei ecclesiastici sia presente una sensibilità all’accountability, aspetto che era richiamato anche nell’“Atto di Indirizzo sui criteri tecnico scientifici e sugli standard di funzionamento e di sviluppo dei musei” (2001) e nei documenti del MiBACT che negli anni successivi hanno affrontato l’argomento.

L’accountability richiama il dovere del museo di rendere conto. Ma non solo. Soprattutto deve essere frutto:

- della responsabilità avvertita dai dirigenti di informare, anche volontariamente, gli stakeholder (*responsibility*),
- dell’attenzione dedicata a rispondere alle loro richieste (*answerability*),
- dell’impegno ad ascoltare le esigenze che essi esprimono per cogliere le loro aspettative e adottare comportamenti idonei a soddisfarle (*responsiveness*).

Lo sviluppo dell’accountability, inoltre, è da correlarsi all’esistenza di un sistema di premi e sanzioni: premi che sono assegnati nei casi di buona performance (opportunità di finanziamento) e sanzioni da applicare in caso di inadempienze (*enforcement*): infatti, là dove la volontà e/o le capacità di rendicontare e di comunicare sono inadeguate, la presenza di interventi restrittivi (mancato accreditamento, riduzione dei finanziamenti, assegnazione di minori risorse) può costituire un efficace stimolo ad accrescere e migliorare l’orientamento all’accountability.

L’esigenza di rendicontare e comunicare le attività realizzate e i risultati ottenuti è legata non tanto ad illustrare l’andamento economico, patrimoniale e finanziario della gestione –

¹ Professore ordinario di Economia Aziendale dell’Università degli Studi di Firenze.

aspetti importanti, ma in genere interpretabili con difficoltà da molti interlocutori – quanto piuttosto a verificare la loro coerenza con la missione e la loro idoneità a proseguire e migliorare il percorso seguito per rafforzare l'identità del museo.

Per conseguire tale scopo possono essere utilizzati vari strumenti.

Senz'altro quelli richiamati nella "Lettera Circolare" sono adeguati. Si tratta di documenti tipici del sistema di rilevazione, il cui utilizzo è ancora poco diffuso fra i musei i quali redigono solo quelli tradizionalmente richiesti dagli ordinamenti. Infatti, i musei, mentre sono rispettosi degli adempimenti "obbligatori" richiesti da specifiche normative, sono di solito poco propensi a predisporre volontariamente rapporti o relazioni sulle attività gestionali e sono troppo restii a comunicare il loro contenuto ai propri stakeholder, limitandosi a trasmetterlo ai soli organi istituzionali. Questo è un grave difetto che esplicitamente la "Lettera Circolare" invita ad evitare.

Un altro strumento di accountability è la relazione sull'attività (annual report) molto presente nella pratica internazionale, poco in Italia. Si tratta di un documento di semplice compilazione: è una relazione informale che illustra le risorse disponibili (collezioni, risorse umane e finanziarie), le attività svolte e i risultati conseguiti. Può essere più o meno ampia e ha una chiara finalità informativa la cui efficacia aumenta se è consultabile sul sito del museo e, di conseguenza, è oggetto di un'ampia comunicazione.

Un ulteriore strumento di accountability pensato appositamente per i musei è un sistema di indicatori.

Si tratta di uno strumento tecnico che ha avuto sviluppo nel Regno Unito a seguito dell'emissione dell'*Accreditation Scheme for Museums and Galleries in the United Kingdom* (2004) e negli Stati Uniti nell'ambito del "*Museum accountability: laws, rules, ethics, and accreditation*" emesso dall'American Association of Museums (1992). A queste prime indicazioni sono seguiti vari aggiornamenti tra i quali "*National Standards and Best Practices for U.S. Museums*" e "*Continuum of Excellence*" curati dall'American Alliance of Museum (2010) e nel Regno Unito sia "*Accreditation Standard*" (ottobre 2011), sia "*Guidance: introduction to the scheme and how to apply*" emessi nel 2011.

Questi documenti dimostrano l'attenzione di organismi ufficiali che agiscono in ambito specificamente museale nei confronti dell'utilizzo di indicatori quali misuratori della performance del museo e del valore da esso creato.

Possono essere costruiti indicatori di input, di output, di outcome e di impatto territoriale.

Gli indicatori di input e di output sono essenziali ai fini della valutazione dell'efficienza e dell'efficacia con cui il museo ecclesiastico svolge la propria gestione.

Un'attenzione particolare deve essere rivolta all'individuazione del valore religioso, culturale e sociale generato dal museo. Ai fini della sua analisi è necessaria la misurazione/approssimazione dell'outcome inteso come risultato diretto dell'attività svolta. Ad esempio, per conoscere l'esito dell'attività di catechesi attraverso l'arte è opportuno sapere quante iniziative sono state realizzate, quante persone vi hanno partecipato e quali persone, distinte per sesso, età, titolo di studio, provenienza, ...; inoltre, può essere utile, a scopo interpretativo, avere informazioni sul grado di interesse manifestato, su eventuali critiche che sono state mosse e su suggerimenti proposti.

Più complessa, ma ugualmente importante, è la misurazione/approssimazione dell'impatto territoriale, cioè dei cambiamenti di più ampia portata, prodotti dalle attività del museo ecclesiastico, che investono società, individui, organizzazioni presenti nel territorio come esito finale degli outcome di un programma al fine di cogliere la presenza di forme di inclusione, di rapporti di collaborazione, di realizzazione di reti.

In sintesi, può essere molto utile al museo ecclesiastico l'utilizzo di un paniere di indicatori di input, di output, di outcome e di impatto territoriale i quali costituiscono congiuntamente un'efficace fonte di conoscenza della performance a disposizione degli organi direttivi e un meccanismo di garanzia e di trasparenza nei confronti degli interlocutori esterni.

Gli strumenti di accountability segnalati non sono "nuovi", ma sono stati da qualche decennio sia tema di studio e approfondimento da parte della dottrina aziendale, sia oggetto di applicazione presso numerosi musei stranieri e oggi sono diffusamente presenti in tante realtà.

Purtroppo i musei italiani (ecclesiastici e non), nonostante le tante sollecitazioni provenienti non solo dagli organi istituzionali, ma anche da altre fonti, sono ancora poco sensibili ad una cultura di accountability e troppo scarsamente interessati all'utilizzo degli strumenti sopraindicati. Sotto questo profilo, in un confronto internazionale occupano una posizione di grande debolezza.

La "Lettera Circolare" già sedici anni fa ha rivolto ai musei ecclesiastici un forte stimolo invitandoli ad una "ben strutturata gestione amministrativa" la quale richiede l'attivazione, sia pure in termini molto semplificati, di processi di pianificazione, programmazione e controllo. Per la loro implementazione è indispensabile l'utilizzo di strumenti adeguati, tra cui rientrano quelli segnalati.

Detti strumenti sono efficaci meccanismi di misurazione della performance e di accountability di cui il museo – quello ecclesiastico compreso – può utilmente avvalersi.

C'è da augurarsi che, da un lato, gli organi che occupano posizioni di vertice all'interno del sistema museale ecclesiastico (Ufficio Nazionale per i beni culturali ecclesiastici e l'edilizia di culto della Conferenza Episcopale Italiana e Associazione Musei Ecclesiastici Italiani (A.M.E.I.)) continuino con impegno la loro difficile, ma indispensabile azione volta ad estendere la comprensione e l'applicazione dei suddetti strumenti e, dall'altro, coloro che agiscono all'interno dei musei diocesani rispondano all'invito ad essi diretto con responsabilità e disponibilità ad accogliere meccanismi di rilevazione quantitativi e qualitativi per loro nuovi.

Solo attraverso gli sforzi congiunti di più attori, coloro che operano nei musei ecclesiastici possono superare le inevitabili resistenze e manifestare un'apprezzabile sensibilizzazione all'accountability per dimostrarsi competitivi in uno scenario internazionale non solo per la cura e la valorizzazione del patrimonio culturale, ma anche per la qualità della gestione.