

Ministero per i Beni e le Attività Culturali  
Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione

# RAPPORTI. 1



Analisi e proposta di un sistema  
per la catalogazione in Italia

**iccd**



**iccd** Istituto Centrale  
per il Catalogo  
e la Documentazione

RAPPORTI.1

In copertina:

*Roma, Collegio Nazareno*

*Scena allegorica, sec XVII*

Ministero per i Beni e le Attività Culturali  
Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione

## Analisi e proposta di un sistema per la catalogazione in Italia

a cura di

CLES

Centro di Ricerche e Studi

sui problemi del Lavoro, dell'Economia e dello Sviluppo





## INDICE

<b>PREMESSA</b>	11
<b>INTRODUZIONE E SINTESI</b>	15
<b>1. SOGGETTI DEL SISTEMA DI CATALOGAZIONE: FINALITÀ E ATTIVITÀ</b>	19
1.1 L'assetto attuale della catalogazione	19
1.2 Il processo produttivo della scheda catalografica	23
1.2.1 Il flusso "tradizionale" delle schede di catalogo	23
1.2.2 Il Sistema Informativo Generale del Catalogo	24
1.2.3 I cambiamenti introdotti dal Sistema Informativo Generale del Catalogo sul flusso di produzione delle schede	28
1.3. Le dotazioni degli enti schedatori	29
1.3.1 Gli uffici dell'ICCD	29
1.3.2 Gli uffici dislocati sul territorio: Soprintendenze e Regioni	31
1.4 Le risorse finanziarie	38
1.5 La formazione	41
<b>2. ANALISI E VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI CATALOGAZIONE IN ITALIA</b>	41
2.1 Premessa	41
2.2 Punti di forza endogeni	44
2.2.1 Efficace diffusione delle metodologie e degli standard catalografici	45
2.2.2 Elevata qualità scientifica del sistema	45
2.2.3 La catalogazione come start up lavorativo e strumento di qualificazione professionale	47
2.2.4 Articolazione capillare del sistema conforme all'obiettivo di conservazione e tutela del patrimonio	47
2.2.5 Un sistema che costa poco	48
2.3 Punti di debolezza endogeni	49
2.3.1 Insufficiente risposta alle questioni amministrative e tecniche	49

2.3.2	Attenzione inadeguata alla "perequazione" delle attività di catalogazione nelle Soprintendenze	50
2.3.3	Casualità nelle relazioni tra soggetti schedatori	51
2.4	Opportunità	53
2.5	Rischi	56
3	PROPOSTA PER UN SISTEMA NAZIONALE INTEGRATO DI CATALOGAZIONE	59
3.0	Perché proporre un nuovo sistema	59
3.1	Due modelli per un sistema nazionale integrato di catalogazione	59
3.1.1	Le finalità dei soggetti schedatori	61
3.1.2	I presupposti	63
3.1.3	Le condizioni	65
3.2	Le funzioni	66
3.2.1	Funzione di indirizzo e coordinamento	67
3.2.2	Funzione di programmazione concertata	68
3.2.3	Funzione operativa	69
3.2.4	Funzione di comunicazione	69
3.3	I progetti di sostegno per il sistema di catalogo integrato	70
3.3.1	Proposta per la creazione di un Osservatorio per il monitoraggio dell'attività di catalogazione	70
3.3.2	Progetto per la predisposizione di un programma per la formazione e la didattica nell'ambito della catalogazione	75
4	ANALISI DI FATTIBILITA' DEL NUOVO SISTEMA DI CATALOGAZIONE	79
4.0	Premessa	79
4.1	La stima del completamento della catalogazione	79
4.2	I volumi annuali di produzione schedografica	82
4.3	Il progetto decennale per la catalogazione	83
4.4	I costi della schedatura	85

4.5	Il potenziamento degli uffici ICCD	93
4.6	Il potenziamento degli uffici catalogo delle Soprintendenze	96
4.7	Analisi di fattibilità: risultati	99
4.8	Valutazione dell'impatto occupazionale del progetto decennale di catalogazione	102



Il rapporto è stato elaborato dal CLES srl, per incarico dell'Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione (ICCD). Il coordinamento scientifico da parte dell'ICCD è stato svolto dall'arch. Maria Luisa Polichetti e quello organizzativo dalla dott.ssa Elena Plances.

Il lavoro di ricerca è stato realizzato con la supervisione scientifica del prof. Paolo Leon e la direzione di ricerca del dott. Alessandro Leon. Hanno collaborato, inoltre, le dottoresse Paola Cecconi e Maria Elena Perretti. I capitoli della ricerca sono stati redatti dal dott. Alessandro Leon (Introduzione e sintesi, Cap.4), dalla dott.ssa Paola Cecconi (Cap.2 e 3) e dalla dott.ssa Maria Elena Perretti (Cap.1 e 4).

Si ringrazia il Direttore Generale dell'Ufficio Centrale per i Beni Architettonici, Archeologici, Artistici e Storici Prof. Mario Serio che ha suggerito e incoraggiato le iniziative dell'Istituto in ordine alla diffusione dei dati informativi, sulla catalogazione espressa, in particolare, attraverso lo svolgimento del Primo Seminario sulla Catalogazione e la messa a punto della analisi condotta insieme al CLES srl oggetto della presente pubblicazione.

Di grande aiuto è stato il contributo fornito agli estensori del lavoro durante l'indagine di campo da parte di tutto il personale dell'ICCD, delle Soprintendenze, del Coordinamento delle Regioni e della Conferenza Episcopale Italiana.

Un aiuto prezioso, per la raccolta e l'analisi dei dati, è stato fornito dal dott. Alberto Pronti e dalla dott.ssa Cecilia Mazzi della Regione Lazio, organismo referente per la Catalogazione all'interno del Coordinamento delle Regioni.

Particolare ringraziamento inoltre, per gli utili commenti alle bozze preliminari del lavoro, va rivolto ai funzionari dell'ICCD: Sandra Vasco, Elisabetta Giffi, Gabriele Borghini, Marco Lattanzi, ed inoltre al dott. Antonio Di Lorenzo, consulente ENEA, per gli aspetti relativi al Sistema Informativo Generale del Catalogo.



## PREMESSA

L'indagine condotta insieme all'Istituto di Ricerche CLES, scaturisce dall'esigenza di analizzare nel dettaglio flussi e modalità della catalogazione in modo da configurare una strategia che incentivi la qualità dell'azione dell'Istituto, e consenta di arrivare a una puntuale definizione dei criteri di programmazione delle attività catalografiche sull'intero territorio nazionale,

Il lavoro intende inoltre delineare una proposta di organizzazione, in termini di risorse umane e finanziarie, di ambito centrale e locale, del "sistema catalogo", il documento analizza il settore attraverso lo studio delle indagini esistenti e l'esperienza maturata dall'Istituto; l'analisi dei dati del censimento sulla produzione di schede di catalogo, realizzato dall'Istituto, ha permesso di identificare l'attività da svolgere nei prossimi anni. La stima del "quanto manca" ha tenuto conto del "patrimonio effettivamente conosciuto" da parte delle Soprintendenze campionesi, e non del "materiale sommerso", come quello non scavato, nascosto o semplicemente non ancora "storicizzato". Si è infatti definita una grandezza, invariata al momento della rilevazione, stimata in base ad inventari e censimenti conosciuti di beni mobili ed immobili, medie presuntive di beni mobili presenti negli edifici, esperienza delle campagne catalografiche degli anni passati, conoscenza diretta del territorio da parte dei Soprintendenti e dei funzionari, controlli diretti nei depositi, consultazione di pubblicazioni sui beni culturali, sopralluoghi, verifiche e controlli delle collezioni private e delle aste pubbliche,

I risultati delle analisi sono stati assunti per formulare una proposta operativa per l'individuazione delle risorse e degli strumenti che sia l'Istituto sia le Soprintendenze possono gestire guadagnando in efficacia ed efficienza nei rispettivi ambiti di competenza. E' sembrato ragionevole, quindi, programmare la crescita in rapporto alle capacità effettive e potenziali dell'attuale sistema della catalogazione, in un periodo temporale non superiore ai 10 anni.

A seguito dell'analisi si sono potute sistematicamente predisporre una serie di proposte che potrebbero agire efficacemente sui tempi e sulle modalità della catalogazione e, soprattutto, determinare:

- un migliore coordinamento degli enti che a diversi livelli operano nell'ambito della catalogazione;
- un monitoraggio da parte dell'Istituto sulla funzionalità dell'intero processo;
- una efficace circolazione delle informazioni sul patrimonio ai fini della pianificazione, a livello territoriale e nazionale, degli interventi di tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio che, presuppongono sempre l'identificazione e l'integrazione delle conoscenze.

Il potenziamento delle risorse, che consegue all'analisi che qui si presenta, è finalizzata a più obiettivi quali quello di sostenere la promozione di nuovi gruppi di lavoro, estesi, a più realtà e enti, per lo sviluppo delle metodologie di catalogazione. Le iniziative promosse finora hanno, infatti, determinato una migliore aderenza dell'azione normativa alla conoscenza del patrimonio nella sua articolata complessità, e consentito un ascolto più attento alle esigenze che, a livello locale, sono più avvertite nei confronti della conservazione e della tutela di nuove emergenti tipologie di beni.

Altro obiettivo è incentivare la capacità di spesa a livello territoriale attraverso una accresciuta motivazione alla programmazione per progetti, incoraggiata dall'azione congiunta di organismi centrali e l'ICCD. L'attento monitoraggio, reso attivo dall'Istituto, necessita di un progressivo affinamento degli strumenti e dei sistemi di valutazione dei piani programmatici proposti: incoraggiare tale orientamento significa, infatti, dotare l'Amministrazione, ai diversi livelli, di un efficace strumento di pianificazione.

Questo studio intende inoltre valorizzare la funzione di ricerca che l'Istituto rivendica come basilare per lo sviluppo delle metodologie e degli standard di catalogazione in sintonia con l'innovazione tecnologica e con le esigenze di conoscenza di nuove tipologie di beni. La multimedialità unitamente alle attuali tecniche di rilievo, sta offrendo strumenti non solo per la divulgazione ma anche per l'indagine rivolta alla conoscenza di beni complessi quali quelli monumentali e, ancor più, per lo studio delle città storiche e del territorio e per l'immenso patrimonio costituito da immagini fisse e in movimento che documentano l'arte e la cultura.

A livello locale è necessario in primo luogo giungere alla costituzione di veri e propri uffici catalogo identificati dalla loro specifica funzione di conoscenza sistematica del territorio e da un proprio ruolo all'interno delle soprintendenze, se pure strettamente connesso e di servizio alle altre attività di tutela, restauro o quant'altro svolto dalle Soprintendenze.

Il progetto della Rete Unificata della Pubblica Amministrazione, la accresciuta potenzialità di trasmissioni su rete, l'attenzione mirata alla precisa individuazione delle richieste del cittadino utente, la necessità per le istituzioni regionali e gli enti locali di gestire il territorio pianificando gli interventi, sono tra le tante condizioni che fanno emergere la catalogazione dalla funzione di humus sotterraneo a fonte di conoscenze articolate e sistematicamente integrate. Tale evoluzione introduce di necessità una definizione più attenta dell'utente, sia esso privato cittadino, ente pubblico o altro, non certo per esigenze di mercato ma per poter offrire un servizio utile ed efficace. La definizione dei possibili utenti degli esiti della catalogazione consente di svolgere la funzione di comunicazione che, a buon diritto, si va affermando come tratto qualificante la moderna concezione di Pubblico Servizio.

L'analisi sul sistema catalogazione si ispira all'urgenza di utilizzare, in coerenza con i principi di una moderna amministrazione, gli strumenti tecnologici e le intese interistituzionali per rendere proficuo, e promotore di sviluppo, l'uso degli esiti della catalogazione.

Alla Catalogazione va pertanto riconosciuta una funzione propositiva e di stimolo sia per una maggiore conoscenza del territorio, sia come momento propedeutico alla defini-

zione di interventi che affermino il concetto di patrimonio culturale come risorsa sociale e bene primario da riprodurre attraverso processi di sviluppo compatibili, in modo da accrescerne le potenzialità con una corretta gestione del territorio.

La concezione del catalogo come mero censimento del patrimonio può considerarsi definitivamente superata in quanto strettamente connessa all'idea di un Archivio come contenitore chiuso. Le esigenze dell'Amministrazione richiedono invece conoscenze che, sia pure ad un livello sintetico, garantiscano l'attendibilità scientifica, l'aggiornamento e la contestualizzazione dei dati raccolti e integrino l'attività di catalogazione nella rete di relazioni e collaborazioni che garantiscano una corretta gestione del patrimonio e dei territori.

Grazie anche all'introduzione delle tecnologie e delle metodologie informatiche, il processo catalografico si è andato sempre più articolando e le relazioni tra gli insiemi dei dati sono divenute prioritarie e decisamente più significative rispetto alla identificazione del singolo bene. La continua necessità di informazioni di cui si nutre la società attuale fa emergere le attività finora sommerse indirizzate alla conoscenza del patrimonio valorizzando in senso ampio le potenzialità connesse al cospicuo patrimonio informativo accumulato in più di un secolo di attenzione giuridica, tecnico scientifica e operativa mirata alla salvaguardia del patrimonio nazionale.

L'universo dei beni da catalogare è vasto, differenziato e in continua crescita; l'opera fin qui svolta dall'Istituto in merito alla normalizzazione e alla strutturazione delle schede, alla definizione di strumenti di controllo terminologico e dei formati, alla elaborazione di applicativi informatici per l'immissione controllata dei dati, è stata costantemente orientata a garantire l'adeguatezza e l'omogeneità dei dati rilevati su tutto il territorio nazionale. Omogeneità che si pone a garanzia della corretta rilevazione e integrazione di dati che provengono non solo dagli Enti statali ma anche dalle Regioni, dalle Diocesi e dagli Enti locali.

Gli stessi organismi internazionali e le istituzioni omologhe al Catalogo, si confrontano con l'esperienza dell'Istituto e affermano la necessità di criteri comuni per la conoscenza e la corretta diffusione delle informazioni relative ai beni. La standardizzazione del resto è uno dei presupposti per la integrazione e la maggiore diffusione delle informazioni sulla rete.

Emerge da questo contesto la rilevanza della funzione di coordinamento e di programmazione che l'ICCD ha come prerogativa istituzionale.

In ragione della necessità di governare i cambiamenti realizzatisi dalla sua istituzione, l'ICCD propone questa analisi non solo agli addetti ai lavori ma ai cittadini perché abbiano una informazione sistematica su quanto finora realizzato. L'Istituto, sostenuto dall'ormai definita architettura del Sistema Informativo del Catalogo Generale che struttura e dà forma alla attuale modalità di catalogare avanza anche una proposta di piano di lunga durata. Il sistema informativo è lo strumento, ma per accrescere l'efficacia della azione di ICCD e Soprintendenze è necessario ripensare la struttura organizzativa e potenziare le risorse umane in termini di quantità e qualità. La maggiore attenzione indirizzata all'utenza e l'evoluzione tecnologica presuppongono una maggiore capacità organizzativa a una accresciuta volontà di adattare la propria azione agli inevitabili cambiamenti anche istituzionali.

L'Istituto insieme al compito di gestire efficacemente la catalogazione informatizzata intende essere laboratorio di ricerca applicata per sperimentare soluzioni innovative non solo sul piano tecnico scientifico, ma anche su quello organizzativo. La realtà operativa in cui l'ICCD, ormai da anni, si muove è rappresentata dalla azione coordinata e integrata con altri enti e istituzioni.

L'ambizione di istituire al proprio interno un Osservatorio per la Catalogazione trova la sua motivazione più stringente in questa riconosciuta necessità di operare congiuntamente. Condizioni fondanti questa modalità operativa sono: condividere le informazioni, comprendere finalità specifiche dei singoli partner, avere parametri e strumenti di programmazione, definiti, in sostanza avere piattaforme comuni di conoscenza, l'Osservatorio intende realizzare questi presupposti attraverso la raccolta organica delle informazioni e delle esperienze maturate dai diversi enti cooperanti facendole divenire patrimonio di conoscenza comune.

Alla divulgazione delle informazioni e alla comunicazione, attraverso opportuni spazi di interazione, è finalizzato anche il sito di ICCD che sempre più dovrà aiutare a definire i profili di quanti si avvicinano alle tematiche di catalogazione per finalità diverse: professione, cultura, turismo e quant'altro emerge da una società civile che cresce nelle sue esigenze culturali.

La formazione è l'altro nodo cruciale su cui ICCD intende investire la propria esperienza e la propria competenza metodologica nelle diverse aree disciplinari.

Siamo attesi a questa sfida che non sarà impossibile raccogliere con successo se saranno attribuite adeguate risorse e saranno offerte risposte al nodo critico connesso alla visibilità dei dati che investe questioni legate alla tutela del diritto d'autore, alla tutela della privacy, alla opportunità di fornire notizie che possano compromettere la sicurezza del bene.

L'Istituto giunge così a proporre una analisi di ampio respiro che agevoli la definizione di programmi orientati alla conoscenza integrata del territorio che contestualmente realizzino anche le potenzialità di crescita culturale, economica e sociale ad esso connesse promuovendo, nei limiti della propria azione, nuova occupazione e disponibilità di formazione.

Il Censimento del catalogo, realizzato all'interno dell'ICCD, e l'indagine commissionata al Centro di Ricerche e Studi CLES rappresentano un momento di riflessione e di proposta e scaturiscono dalla volontà di dare conto della consapevolezza maturata attraverso le attività svolte, e fornire nuovi contenuti al dialogo con l'Amministrazione e con tutte le realtà istituzionali che la legislazione vigente affianca allo Stato nell'opera di conoscenza sistematica del territorio nazionale nelle sue espressioni di arte e di cultura.

*Maria Luisa Polichetti*

## INTRODUZIONE E SINTESI

La catalogazione, strumento di conoscenza finalizzata alla tutela e alla valorizzazione dei beni e le attività culturali, è un'attività poco conosciuta al di fuori della cerchia degli specialisti (architetti, storici dell'arte, archeologi) e dei responsabili pubblici. Anche il dibattito nazionale, sempre vivo sulle tematiche della tutela e della valorizzazione, non affronta il tema della catalogazione con continuità, ad eccezione di eventi come terremoti, alluvioni e furti che possono danneggiare il patrimonio culturale. In quei momenti, il tema della catalogazione è affrontato emotivamente, spesso con il senso di colpa da parte di chi non se ne era occupato in precedenza. Tuttavia, come accade ad ogni emozione, passato l'evento l'attenzione al tema si spegne. La pubblicazione degli atti del Primo Seminario Nazionale sulla Catalogazione rappresenta, da questo punto di vista, un segnale nuovo, che vuole aprire al pubblico il tema della catalogazione, separandolo da emozioni e giudizi affrettati. Per le stesse ragioni, l'ICCD ha voluto il presente rapporto, con il fine di rappresentare un punto di vista esterno all'Amministrazione e agli specialisti di settore. La conoscenza poco diffusa della catalogazione ha contribuito a dare vita a numerose "leggende" sulle schede di catalogo, quali la numerosità delle schede, la loro "lunghezza" (più modernamente, la numerosità dei "campi"), il processo amministrativo che istruisce il complesso percorso produttivo delle schede. Queste ed altre affermazioni non sono risultate veritiere, dopo una attenta valutazione e lo *screening* effettuato a livello centrale e locale (si veda, a questo proposito, il Cap.1).

Inoltre, molti dei problemi che hanno tradizionalmente afflitto la catalogazione statale saranno risolti, in poco meno di due anni, dall'attuazione del *Sistema Informativo Generale del Catalogo*. Il Sistema Informativo, oltre ad informatizzare il processo, rivoluzionerà la pratica stessa della catalogazione, mettendo a disposizione *on line* (attraverso la realizzazione del "sistema utente"), in modo semplice ed efficace, il patrimonio schedografico. Siamo alle soglie di una profonda modificazione: ciò ha ulteriormente motivato la realizzazione di questo lavoro, non solo per la parte di valutazione di efficienza e di efficacia del sistema, ma anche per quella di proposizione, ove possibile, di miglioramenti ed innovazioni a livello di assetto ed organizzazione. La stessa analisi "SWOT"<sup>1</sup> applicata alla Catalogazione statale e la sua evoluzione a medio termine, hanno permesso di affermare che (Cap. 2):

- i) la catalogazione statale è una risorsa di straordinaria importanza nazionale ed internazionale: circa 3,8 milioni di schede realizzate, una grande diffusione territoriale, una pratica applicativa ormai sedimentata;

<sup>1</sup> Metodologia di indagine che sia ad indicare un'analisi sintetica dei pregi, debolezze, opportunità e rischi derivanti dall'attività di catalogazione.

- ii) il settore statale, che già oggi da lavoro a circa 2.100 persone, ha raggiunto un livello elevato di standardizzazione del prodotto con caratteristiche innovative: non esistono, in Europa, esperienze di catalogazione che possano essere comparate, per qualità ed esperienza operativa a quella italiana;
- iii) sono esplose, specie negli ultimi anni, importanti potenzialità ed opportunità relative agli usi di grandi banche dati connesse allo sviluppo delle reti telematiche e soprattutto di Internet.

In Italia si è molto discusso sulle potenzialità della rete di *Internet*. Senza enfatizzare tale fenomeno, è tuttavia utile interrogarsi su quali possano essere le tematiche in cui l'Italia può vantare un primato. Il campo della catalogazione, in particolare, è proprio uno di questi, considerando che in molti paesi, ad eccezione forse della Francia, la catalogazione non è *universale* e assume, invece, un aspetto puntuale, relativo ai singoli beni o alle singole organizzazioni culturali. In questi paesi, le metodologie non sono condivise, ogni soggetto utilizza un approccio diverso, le finalità sono polivalenti e spesso conflittuali. In definitiva, grazie al presidio scientifico e metodologico dell'ICCD, è stato possibile raggiungere un grado elevato di omologazione e standardizzazione dei risultati di catalogazione, soprattutto per due tipi di scheda, la OA (beni mobili) e la RA (beni archeologici).

La crescita economica indotta dalla cosiddetta "*new economy*" è collegata, soprattutto, a quelle attività che possano dare vita a grandi banche dati ed informazioni *on line*. Tali dati potranno essere consultati, adoperati o anche acquistati dagli utenti della rete, nei limiti e nella modalità stabilite dal soggetto gestore. La catalogazione costituisce potenzialmente una grande "*fonte*" della rete a livello nazionale ed internazionale: informazioni e dati tecnici sui beni, fotografie, rilievi architettonici, carte tematiche georeferenziate. In Italia, l'offerta di banche dati estese ed articolate, che possano diventare fonti o riferimenti per altri servizi o banche dati (di natura pubblica o privata), non sono numerose e al momento ben poche sono attive o aperte al pubblico (Fisco, INPS, Bancomat, CERVED, carte di credito, ecc.).

Il Sistema Informativo Generale del Catalogo avrà, a questo proposito, un'elevata dotazione di informazioni. E' ovvio, tuttavia, che una banca dati di catalogazione è tanto più efficace e promettente, quanto più forte è la sua capacità di espandersi ed aggiornarsi nel tempo in termini di schede, informazioni e comunicazione. Per fare della banca dati una risorsa da *new economy* è necessario *potenziare il settore*, sia in termini di organizzazione che di risorse finanziarie, per raggiungere nel complesso, secondo il parere degli stessi Soprintendenti, i 10,5 milioni di schede. Tale potenziamento potrebbe essere conseguito con un approccio di tipo "*networking*", mettendo attorno ad un tavolo tutti i soggetti disponibili che domandano e producono catalogazione (Cap.3). Nella pratica, questo sistema dovrebbe configurarsi come una *forma di coordinamento dell'attività di catalogazione con finalità condivise*. La ricerca di un approccio di catalogazione che si avvale della partecipazione di soggetti non statali come le Regioni e la Conferenza Episcopale italiana (CEI) si giustifica perché:

1. assicura l'uniformità e la compatibilità dei prodotti catalografici;

2. aumenta il controllo sul territorio attraverso la reciprocità delle segnalazioni;
3. rafforza gli interventi attuati per finalità condivise;
4. soddisfa una domanda di catalogazione ulteriore rispetto a quella statale;
5. è coerente con l'ampliamento del concetto di bene culturale;
6. aumenta l'ammontare complessivo di informazioni disponibili in materia di beni culturali per ciascuno del partner;
7. rafforza la finalità della valorizzazione;
8. aumenta la disponibilità finanziaria complessiva da destinare al settore.

Queste finalità, ottenibili attraverso un maggior coinvolgimento di altri enti pubblici e privati, sono tuttavia possibili a condizione che il sistema non sia interpretato come una gerarchia tra enti pubblici e privati, ma come un insieme di relazioni e di funzioni regolate da intese istituzionali, accordi di programma e contratti di programma fra enti pubblici e fra enti pubblici e privati. In questo assetto di relazioni, l'ICCD ha un ruolo centrale sia nella predisposizione del sistema, sia nella vigilanza e nell'assistenza in itinere. L'ICCD conserva, inoltre, tutte le attuali funzioni e attività sue proprie, e in particolare *l'indirizzo scientifico di tutto il sistema* (metodi e ricerche, standard catalografici, programmazione informatica, ecc.), anche per i soggetti non statali, la *programmazione* del settore statale e la *gestione del Sistema Informativo Generale del Catalogo*,

Questo approccio dà luogo ad un "Sistema nazionale integrato", che avrebbe tutte le potenzialità per fare della catalogazione una delle principali fonti di Internet e delle altre reti telematiche.

A questo scopo, si giustifica un grande intervento per incrementare la catalogazione, che abbiamo denominato "*Piano decennale*" (Cap.4). Potenziando l'attività di catalogazione ordinaria del Ministero, e in accordo con altri enti catalogatori, soprattutto Regioni e CEI, è possibile raggiungere l'obiettivo di 10,5 milioni di schede di catalogo, a condizione di riorganizzare gli uffici catalogo delle Soprintendenze sia nel personale, sia nelle dotazioni strumentali. Le risorse finanziarie aggiuntive da mettere in campo sono stimate in poco più di 800 miliardi di lire in 10 anni. Questa attività è caratterizzata da una funzione di produzione ad elevato contenuto di lavoro e, secondo un calcolo aggregato, l'impatto occupazionale del piano decennale si situa attorno ai 2.000 unità di lavoro o, considerando che la catalogazione rappresenta una forma di integrazione del reddito, circa 5.400 addetti a tempo pieno e parziale.

In conclusione, la catalogazione deve uscire dall'ombra e dalla marginalità in cui è relegata approfittando dell'opportunità che scaturisce dal progresso tecnico e dall'innovazione informatica. Anche la catalogazione, in fondo, e nonostante alcune ovvie carenze, appartiene a quella positiva tradizione italiana della pubblica amministrazione, come il restauro, che ha consentito al nostro paese di tutelare, più che in altri paesi, il proprio patrimonio culturale e la nostra identità.

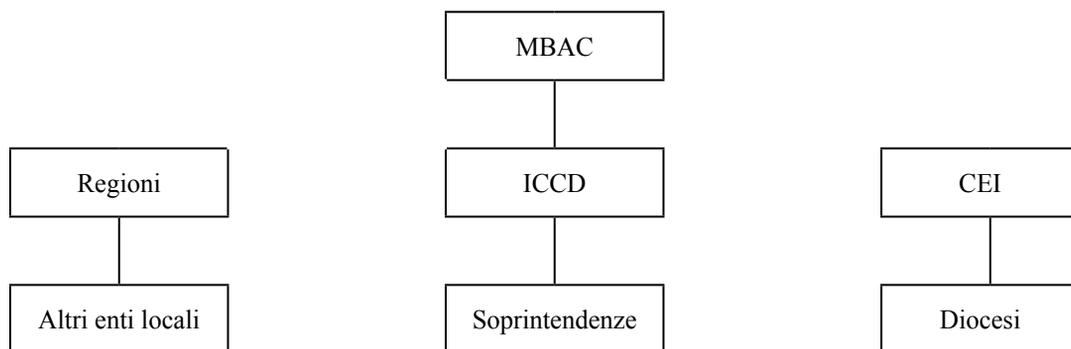


# 1. I SOGGETTI DEL SISTEMA DI CATALOGAZIONE: FINALITÀ E ATTIVITÀ

## 1.1. L'assetto attuale della catalogazione

L'identificazione dei soggetti - principalmente, Stato, Regioni, Enti Locali e Diocesi - che operano nell'ambito della catalogazione e l'analisi dei rapporti che regolano l'attività nazionale costituiscono il punto di partenza per l'analisi del "sistema" della catalogazione attuale e per la formulazione di proposte relative ad interventi di riforma futuri. Il Diagramma 1.1. mostra la situazione della catalogazione nazionale.

Diagramma 1.1. – L'assetto attuale della catalogazione nazionale



In termini funzionali, i tre "blocchi" - Stato, Regione e CEI - si muovono indipendentemente sia a livello centrale che locale. A livello centrale il coordinamento delle attività di catalogazione e la gestione dei rapporti tra i soggetti che catalogano vengono comprese nel più ampio contesto delle intese in materia di beni culturali.

Il cuore dell'attività di catalogazione è tradizionalmente rappresentato dallo Stato. Il Ministero per i Beni e le Attività Culturali (MBAC) guida e coordina l'attività dell'Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione (ICCD), che, in forza del D.P.R. n. 805 del 3.12.75, è il referente istituzionale dell'intera attività di catalogazione sul territorio nazionale. L'ICCD, in particolare, "esplica funzioni in materia di catalogazione e documentazione dei beni culturali di interesse archeologico, storico-artistico e ambientale e, fra le altre funzioni:

- a) elabora programmi di catalogazione generale dei beni fissandone la metodologia;
- b) promuove e coordina l'attività esecutiva di catalogazione e di documentazione e ne cura l'unificazione dei metodi;
- c) costituisce e gestisce il catalogo generale dei beni di cui sopra;
- d) cura le pubblicazioni inerenti alle attività di cui alle lettere precedenti;
- e) cura i rapporti con istituzioni straniere, pubbliche e private, e con organismi internazionali interessati alla catalogazione e documentazione dei beni culturali<sup>1</sup>."

L'attività di catalogazione viene svolta dagli uffici catalogo presenti all'interno delle diverse Soprintendenze dislocate sul territorio nazionale<sup>2</sup>, che, insieme all'ICCD, hanno come riferimento istituzionale l'Ufficio Centrale per i Beni Architettonici, Archeologici, Artistici e Storici. Lo stretto legame tra la Soprintendenza e il territorio costituisce il presupposto fondamentale nell'ambito dell'azione di tutela che l'Istituto si prefigge. Le Soprintendenze programmano gli interventi di catalogazione con progetti a medio periodo (triennali) e breve periodo (annuali), sui quali l'ICCD effettua una valutazione sulla base di criteri quali l'aderenza alle circolari e alle direttive ICCD, l'effettiva fattibilità del progetto presentato, le dimensioni del finanziamento richiesto, la capacità di spesa della Soprintendenza e il grado di ritorno del materiale schedografico prodotto dalla Soprintendenza negli anni precedenti, i progetti valutati vengono finanziati dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali.

L'individuazione dei siti e dei beni da catalogare viene effettuata seguendo criteri diversi in funzione delle peculiarità della Soprintendenza in questione. La priorità assoluta, in conformità con le direttive dell'Istituto Centrale, viene assegnata a beni esposti a rischio e alle campagne di completamento. Il rischio può essere legato all'esistenza stessa del bene o alla sua conservazione: furto, alienazione ed esportazione illecita per i beni mobili; degrado, deterioramento e calamità naturali per i beni, immobili. Sulla base del livello di rischio vengono definite le priorità di intervento.

Il criterio del completamento - sia in senso territoriale, ovvero la schedatura di beni collocati in aree contigue, storicamente e artisticamente omogenee, sia in senso tipologico, ovvero la schedatura del bene effettuata considerando tutti i profili scientifici coinvolti - è legato alla funzione conoscitiva della catalogazione. L'effettiva realizzazione di questa forma di completamento pone, però, problemi notevoli in quanto si scontra con le difficoltà di relazione che spesso caratterizzano i rapporti, tra i diversi soggetti.

Sono previste, inoltre, attività di revisione, ampliamento, ristrutturazione e informatizzazione del materiale esistente. Tali attività assumono un peso sempre più rilevante in funzione dell'obiettivo della costituzione del Sistema Informativo.

Le finalità attualmente perseguite dalla catalogazione, sempre nell'ambito della conoscenza del patrimonio finalizzata alla tutela, sono:

- l'aumento della qualità delle informazioni per l'integrazione, la circolazione e la fruizione dei dati;
- la realizzazione di un sistema informativo dinamico, strutturalmente connesso agli archivi, diffusi sia a livello nazionale che internazionale;
- lo sviluppo di processi di formazione delle figure professionali preposte alla catalogazione.

<sup>1</sup> D.P.R. n.805 del 3.12.75 Titolo I art. 13.

<sup>2</sup> Nel territorio nazionale sono presenti 21 Soprintendenze ai Beni Archeologici, 16 Soprintendenze ai Beni Ambientali e Architettonici, 15 Soprintendenze ai Beni Artistici e Storici, 12 Soprintendenze "miste" e 9 Istituti speciali.

L'assetto attuale della catalogazione delle Regioni è piuttosto eterogeneo: la Tabella 1.1 riassume la presenza o meno di leggi regionali sulla catalogazione, sulla tutela e sulla valorizzazione dei beni culturali. E' indicata, inoltre, l'esistenza di Centri di Documentazione Regionale o di strutture analoghe che gestiscono, laddove avviata, l'attività di catalogazione e documentazione; talvolta questa è svolta a mezzo di deleghe a favore dei comuni e delle province.

Pur non avendo obblighi precisi nell'ambito della catalogazione dei beni culturali, tuttavia, in seguito alle politiche di decentramento previste dalla Legge Bassanini, è previsto che le Regioni cooperino con lo Stato per "la definizione delle metodologie comuni da seguire nelle attività di catalogazione, anche al fine di garantire l'integrazione in rete delle banche dati regionali e la raccolta ed elaborazione dei dati a livello nazionale"<sup>3</sup>. In alcuni casi, come quello della Regione Lazio e della Regione Sicilia, sono stati siglati accordi specifici con l'ICCD, che inseriscono le attività catalografiche nel sistema della catalogazione nazionale.

La conoscenza e la valorizzazione dei beni culturali presenti nel territorio, con attenzione agli effetti indotti dal turismo sui beni culturali, è tra le finalità perseguite dalle Regioni nell'attività di catalogazione. Tali finalità spiegano l'adozione del criterio di completamento che impronta la programmazione degli interventi. L'attività regionale di programmazione viene, in alcuni casi, definita in collaborazione con le Soprintendenze e con il contributo delle Diocesi. In particolare, la presenza e la collaborazione delle Soprintendenze, in sede di programmazione contribuisce alla scientificità dei progetti e consente di evitare sovrapposizioni e duplicati nelle attività di catalogazione.

Accanto alla catalogazione pubblica deve essere considerata l'attività ecclesiastica, imposta dal codice di diritto canonico (can. 1283,2°). Questa ha connotati molto diversi rispetto alla prima in termini di finalità, di metodologie adottate e di assetto organizzativo. La catalogazione ecclesiastica non ha scopi scientifici ma si limita all'inventariazione del patrimonio. La Conferenza Episcopale Italiana, a partire dal 1996, promuove e coordina l'inventario ecclesiastico dei beni artistici e storici delle Diocesi italiane mediante l'Ufficio nazionale per i beni culturali ecclesiastici e il Servizio Informatico CEI, destinando a tale scopo una parte delle somme stanziato dallo Stato derivanti dall'otto per mille l'IRPEF, e fornendo gratuitamente alle Diocesi stesse lo strumento informatico. La CEI fornisce un contributo finanziario<sup>4</sup> e assistenza tecnica alle Diocesi nell'ambito della loro opera di inventariazione di tutto il patrimonio mobile presente sul proprio territorio, ma demanda alle Diocesi la gestione dei rapporti con le Soprintendenze.

Un accordo tra la CEI e il MBAC sancisce la necessità della condivisione delle banche dati, dello scambio in copia dei materiali prodotti e dell'adeguamento dei criteri inventariali delle Diocesi a quelli previsti dalle schede ICCD inventariali.

<sup>3</sup> Decreto Legislativo 112/98 art. 149 comma 4 lettera e.

<sup>4</sup> Il contributo erogato alle Diocesi è calcolato sulla numerosità delle parrocchie presenti sul territorio e pari a un milione di lire a parrocchia.

Tab. 1.1 - Assetto normativo della catalogazione regionale e presenza o meno di un Centro Regionale di Documentazione

Regione	Normativa regionale in tema di catalogazione	Centro Regionale di Documentazione
Abruzzo	L.R. n. 44/92	NO
Basilicata	L.R. n. 22/88	NO
Calabria	Non esiste relativa regionale in tema di catalogazione	
Campania	L.R. n. 32/74	NO
Emilia-Romagna	L.R. n. 46/99	SI
	L.R. n. 20/90	
	L.R. n. 29/95	
Friuli Venezia Giulia	L.R. n. 27/71	SI
	L.R. n. 60/76	
	L.R. n. 77/81	
	L.R. n. 24/97	
Lazio	L.R. n. 31/91	SI
Liguria	L.R. n. 21/80	SI
	L.R. n. 34/81	
Lombardia	L.R. n. 39/74	SI
Marche	L.R. n. 53/74	SI
Molise	L.R. n. 37/80	NO
Piemonte	L.R. n. 34/95	NO
	L.R. n. 35/95	
Puglia	Non esiste normativa regionale in temi di catalogazione	
Sardegna	L.R. n. 29/94	NO
	L.R. n. 26/97	
Sicilia	L.R. n. 80/77	SI
	L.R. n. 116/80	
	L.R. n. 8/99	
	L.R. n. 9/99	
Toscana	L.R. n. 89/80	NO
Umbria	L.R. n. 35/90	SI
Valle d'Aosta	L.R. n. 28/90	SI
	L.R. n. 21/91	
Veneto	L.R. n. 2/86	SI
Prov. Aut. BZ	Legge istitutiva Soprintendenza Provinciale	NO
Prov. Aut. TN	Legge Provinciale 14/80	NO
	D. P.G. P. 10/81	

Fonte: Elaborazioni CLES sui dati forniti dal Centro Regionale di Documentazione per i Beni Culturali e Ambientali della Regione Lazio

La CEI non effettua una valutazione ex post dei progetti di catalogazione e non conserva copia delle schede prodotte: non possiede, quindi, un quadro quantitativo dello stato dell'inventariazione. L'unico dato in merito al rapporto tra lavoro già fatto e lavoro da fare nell'ambito della catalogazione ecclesiastica è quello relativo al tempo stimato per il com-

pletamento. La CEI ipotizza la fine dell'opera di inventariazione dei beni mobili, iniziata nel 1996, entro 3-5 anni.

Le finalità che la CEI si prefigge di raggiungere con l'inventariazione sono quella della tutela dei beni esposti maggiormente al rischio e quella della conoscenza del patrimonio storico, artistico e religioso di proprietà ecclesiastica.

A differenza degli altri enti schedatori, le Diocesi devono conciliare la tutela dei beni culturali rispetto ai rischi ai quali questi sono esposti, con la necessità di utilizzare i beni in questione. La valenza liturgica e l'uso pastorale costituiscono, infatti, un elemento imprescindibile del patrimonio ecclesiastico. Dunque la "musealizzazione", che rappresenta spesso un meccanismo di tutela per i beni culturali mobili di proprietà pubblica, non può essere applicata al patrimonio ecclesiastico. Questo aspetto rende l'attività di tutela particolarmente complessa ma, allo stesso tempo, ne accresce l'importanza.

## 1.2. Il processo produttivo della scheda catalogafica

L'analisi del sistema di catalogazione non può essere condotta prescindendo da una ricostruzione delle fasi che portano alla produzione dell'insieme dei documenti scientifici che compongono la scheda di catalogo. Tale ricostruzione, infatti, consente di rendere evidente la natura articolata e complessa dell'attività di catalogazione.

Nel definire quale sia il processo produttivo della scheda di catalogo è stato necessario tenere in considerazione il fatto che, in questo momento, tale processo sta attraversando una fase di transizione che porterà, una volta a regime il Sistema Informativo Generale del Catalogo, notevoli cambiamenti nel processo stesso. Allo scopo di sottolineare questo aspetto si è ritenuto opportuno illustrare, in un primo tempo, quale sia il flusso di produzione delle schede di catalogo "tradizionale" per poi analizzare il funzionamento e la "filosofia" del Sistema Informativo e, infine, valutare l'impatto di questa importante innovazione sul processo "tradizionale".

### 1.2.1 Il flusso "tradizionale" delle schede di catalogo

La ricostruzione del flusso della scheda di catalogo è stata effettuata a partire dai dati raccolti nell'ambito delle indagini di campo. Assieme ai responsabili degli uffici catalogo dei diversi enti schedatori, sono stati analizzati tutti gli aspetti della produzione e si è prestata particolare attenzione agli elementi critici rilevati dagli operatori. Inoltre, grazie al contributo di alcuni catalogatori, è stato possibile ricostruire anche le fasi "operative" dell'attività rilevandone gli aspetti problematici ed offrendo spazio anche ad eventuali proposte. Il "processo produttivo delle schede di catalogo" è stato dunque ricostruito interamente (Diagramma 1.2.)

L'avvio del processo di catalogazione è rappresentato dalla programmazione a livello locale, ovvero dall'individuazione dei beni che si ritiene debbano essere catalogati. Tale aspetto è cruciale: in questa fase, infatti, si definiscono gli obiettivi "politici" e di indirizzo dell'intera attività e si redigono i progetti triennali ed annuali di catalogazione. Questi progetti giungono poi agli uffici dell'ICCD dove vengono esaminati dai funzionari, al fine di verificarne la coerenza con le linee guida contenute nelle circolari che l'Istituto tra-

smette agli uffici delle Soprintendenze indicando quali debbano essere i riferimenti generali e gli obiettivi principali, e la coerenza con gli interventi già effettuati. Sulla base della valutazione, i funzionari dell'Istituto trasmettono al MBAC le proposte da loro elaborate relative ai fondi da stanziare per ciascun progetto. La valutazione della congruità delle proposte e lo stanziamento dei fondi per la catalogazione ai singoli soggetti catalogatori costituiscono l'ultima fase del processo di programmazione.

Nota lo stanziamento alle Soprintendenze, queste avviano la fase operativa che inizia con la richiesta all'ICCD dei numeri di catalogo generale. Si tratta di un altro importante elemento di collegamento tra gli uffici centrali e quelli periferici, in quanto consente all'ICCD di valutare il volume delle schede "in lavorazione".

Tra le fasi operative più importanti ci sono quelle relative alla scelta dei catalogatori e degli altri soggetti incaricati della produzione di tutti i documenti necessari per la compilazione di una scheda di catalogo. La scelta dei professionisti che materialmente si occuperanno della redazione della scheda è strettamente legata alla qualità del prodotto finale.

Si procede, poi, all'assegnazione dei tecnici ai progetti specifici. In questa fase, sempre in funzione della tutela della qualità del prodotto, si tiene conto dell'esperienza e delle specificità dei singoli e si coordina l'attività in modo tale da assegnare a ciascuno il progetto per il quale si ritiene egli sia più qualificato.

L'avvio della campagna di catalogazione e la predisposizione dei materiali vengono effettuati dai catalogatori sotto la supervisione dei funzionali che indirizzano l'attività. Una volta terminati gli elaborati, prima di procedere all'invio di una copia dei materiali all'ICCD, si procede generalmente alla firma delle schede da parte dei proprietari dei singoli beni, se privati.

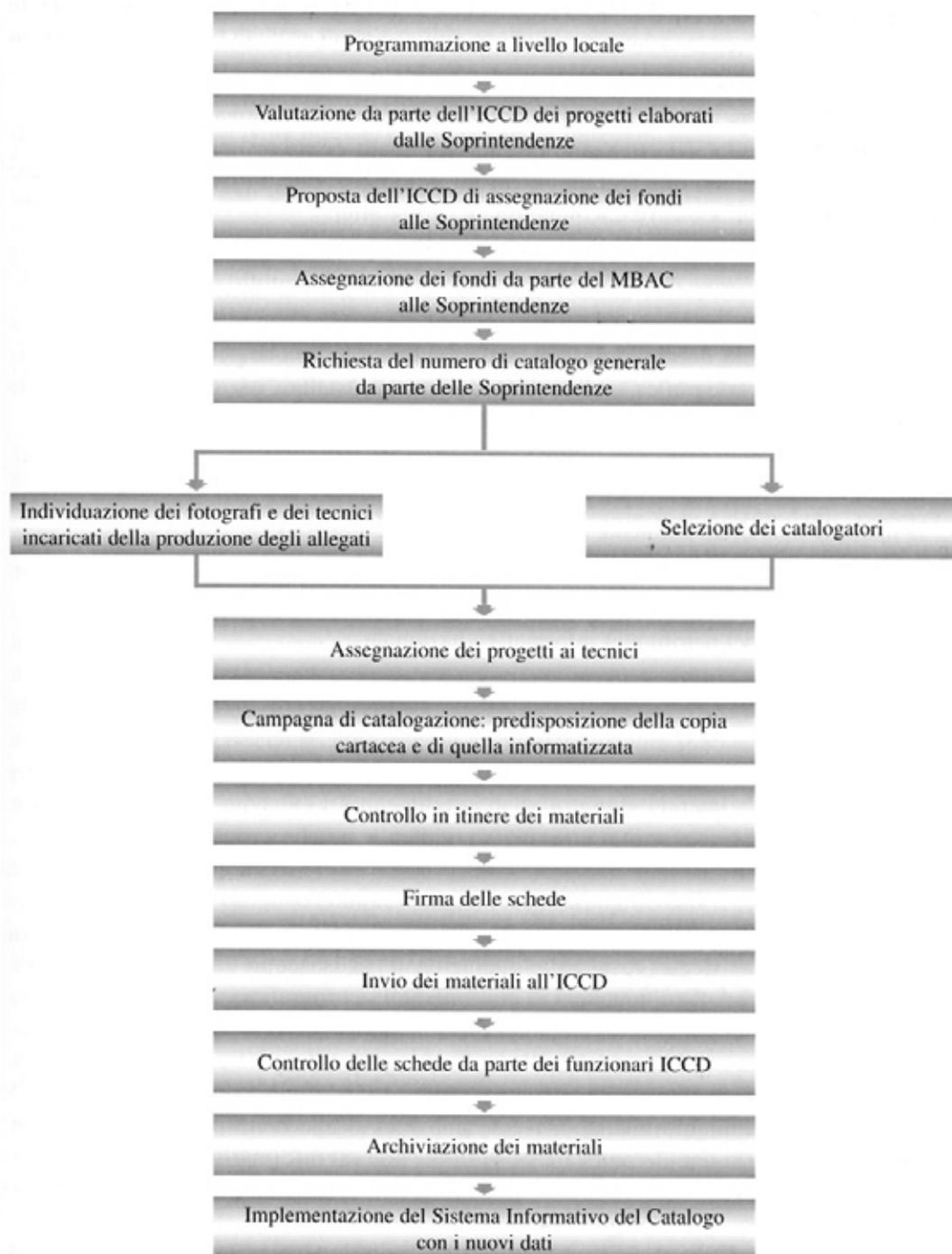
Il materiale schedografico giunge, infine, in Istituto dove viene nuovamente controllato sia dal punto di vista scientifico che dal punto di vista formale, in quanto non è sufficiente che le informazioni contenute nella scheda siano corrette, ma è necessario anche che siano compatibili con gli standard ICCD.

Le schede corrette vengono poi archiviate e implementate all'interno del Sistema Informativo Generale del Catalogo; le schede che presentano problemi, invece, vengono trasmesse alle Soprintendenze che provvederanno alla correzione e invieranno nuovamente le schede corrette all'Istituto.

### 1.2.2. Il Sistema Informativo Generale del Catalogo

Il progetto per il nuovo Sistema Informativo Generale del Catalogo costituisce l'elemento portante del futuro sistema di catalogazione così come disegnato da ICCD. La realizzazione di tale progetto, infatti, dovrà consentire la gestione di funzioni e processi, svolti ai diversi livelli della struttura operativa, all'interno di un sistema unitario, sì da integrare in un solo ambiente, la trattazione delle diverse componenti informative ciò garantirà l'allineamento di tutti gli strumenti informatici predisposti sulla base delle normative emesse dal Catalogo.

Diagramma 1.2 - Il processo produttivo della scheda di catalogo



E' evidente che la soluzione dell'ampio spettro di questioni poste dall'obiettivo prefissato della costituzione del Catalogo Generale dei Beni culturali non rimane affidata unicamente alla bontà di tale progetto e alle capacità di chi è impegnato alla sua realizzazione, in tale ambito va però cercata la soluzione agli aspetti di criticità esposti in precedenza. Sono infatti obiettivi del sistema:

- la realizzazione un ambiente multimediale integrato per la catalogazione sul territorio. Già dal terzo livello - il catalogatore - devono intatti essere resi disponibili strumenti multimediali in grado di integrare i controlli sulla base delle normative di riferimento ICCD per i dati alfanumerici, iconografici e cartografici;
- la realizzazione di strumenti che garantiscano automaticamente l'allineamento dei controlli con le normative di riferimento corrente, garantendo in tutto il processo la qualità dei dati;
- la gestione unitaria dei flussi di dati catalogafici, nelle tre componenti alfanumerica, iconografica e cartografica, nell'ambito dell'intera struttura nazionale (catalogatori, Soprintendenze, ICCD) in tutte le fasi dalla compilazione alla validazione;
- l'allineamento degli archivi costituiti ai diversi livelli della struttura (ICCD, Soprintendenze);
- la realizzazione di un ambiente interattivo in tutte le funzioni;
- la gestione integrata di dati e metadati, tale da rendere disponibili anche tutte le necessarie informazioni tecniche e di contesto sui dati gestiti dal sistema;
- la condivisione del patrimonio informativo nazionale.

L'architettura del nuovo Sistema Informativo prevede un'articolazione in quattro sottosistemi:

- alfanumerico;
- iconografico;
- cartografico;
- utente.

I primi tre sottosistemi (cosiddetti "operazionali") gestiscono e supportano l'intero ciclo produttivo dei dati (alfanumerici, multimediali, cartografici). L'ultimo, l'Utente, non opera sui dati ma, alimentato dagli operazionali e dai dati resi disponibili dai Sistemi esterni, li elabora organizzandoli sulla base di esigenze diversificate di fruizione e li rende disponibili. La gestione differenziata e modulare nell'ambito degli "operazionali" dei tre diversi domini informativi consente un accesso alle conoscenze sul bene che sfrutta, in modo paritetico, le potenzialità di tutti i domini informativi tra loro correlati, integrando dati testuali, componenti multimediali e informazioni geografiche di riferimento.

Il Sottosistema Iconografico ad esempio consente la ricerca per immagini che si rende necessaria per l'espletamento delle procedure di esportazione dei beni: mostrerà

selezioni di immagini correlate con la ricerca fatta e integrerà questi ultimi con i dati degli altri sottosistemi. Il Cartografico consente a sua volta di selezionare porzioni territoriali sulle quali operare ricerche finalizzate alla individuazione non solo di beni immobili, ma anche di beni mobili o di beni demografici compresi nel territorio di interesse.

Il Sottosistema Alfanumerico, che tratta i dati testuali relativi ai beni, contiene anche il modulo di gestione delle normative che aveste la funzione, strategica per l'intero sistema, di "scrivere" le normative e "dettarle" a tutti i moduli - di data entry, di controllo, di gestione delle basi dati dell'ICCD e della Soprintendenza, di esportazione, ecc.-, che il sistema allinea automaticamente, garantendo comunque la gestione dei dati prodotti sulla base di normative pregresse.

Si comprende bene la distanza che il nuovo sistema segna rispetto alla situazione attuale, in cui ogni nuova normativa emessa dall'ICCD determina automaticamente la necessità di nuovi investimenti per realizzare strumenti informatici allineati nonché il problema onerosissimo del riallineamento dei dati "pregressi".

Quanto al sottosistema Utente, questo rende accessibili i dati dell'ICCD secondo modalità tecnologicamente più avanzate di ricerca e fruizione proprio perché svincolato da funzioni operative sui dati.

I dati, a loro volta, non sono più aggregati sulle strutture interne di modellazione, che ne supportano il processo di formazione gestito dagli "operazionali", bensì riorganizzati in modo funzionale ai diversi percorsi di ricerca, sulla base di viste predefinite che ottimizzano le funzioni di navigazione e dunque i tempi di risposta.

L'Utente, inoltre, informa e indirizza l'utente all'interno del Sistema Informativo Generale del Catalogo inteso come sistema delle banche dati distribuite sull'intero territorio nazionale. Nel Sottosistema Utente risiedono, infatti, anche le informazioni sui dati contenuti nei sistemi esterni al Ministero. In quest'ambito sarà possibile conoscere quali dati sono disponibili in ciascun sistema esterno, con quali modalità sono accessibili, chi ne è il proprietario, quale è il loro livello di aggiornamento, ecc.

Sono ovviamente materia di accordi specifici la modalità e i quantitativi delle forniture con cui ciascun Ente esterno andrà ad integrare i propri dati nell'ambito del Sistema Informativo rendendoli disponibili al Sottosistema Utente.

In tale ambito, vengono compresi anche i requisiti particolari legati alla sicurezza sia del dato, in relazione alla proprietà intellettuale, sia alla riservatezza di alcune tipologie di informazioni, sia alla sicurezza del bene culturale stesso.

A tale scopo sono stati previsti canali di accesso specifici per ciascuna tipologia di utente individuata; all'utenza generica sarà consentito l'accesso soltanto alle informazioni generiche e non sarà possibile per questa individuare elementi quali la precisa collocazione del bene, la proprietà o le stime relative al valore del bene.

Utenze più specifiche saranno registrate ed avranno numeri di identificazione personali che consentiranno di accedere a dati via via più dettagliati. L'accesso completo al Sistema sarà riservato esclusivamente all'utenza di amministrazione del sistema.

Immediatamente operative saranno le realizzazioni progettuali che interessano i collegamenti tra l'Istituto e quattro Soprintendenze campione, due Uffici Esportazione ed il Comando dei Carabinieri Nucleo Tutela Patrimonio Artistico. Il completamento del pro-

getto è previsto per l'estate del 2001; seguirà quindi un anno di gestione. Successivamente il Sistema sarà esteso a tutti gli Uffici del Ministero. Per quanto riguarda il coinvolgimento degli Enti Esterni occorrerà procedere, come sopra detto, ad accordi differenziati per definire le modalità con cui ciascuno entrerà a far parte del Sistema. Se con la CEI, sono già stati già sottoscritti accordi formali che lasciano intendere una rapida adesione ed integrazione nel Sistema, con gran parte delle Regioni, così come con i Comuni dotati di importanti strutture di gestione dei Beni Culturali, quali Roma e Genova, anche in assenza di tali accordi sono stati avviati da tempo fattivi rapporti di collaborazione che fanno prevedere ugualmente tempi brevi per l'integrazione nell'ambito del Sistema Informativo.

### 1.2.3. I cambiamenti introdotti dal Sistema Informativo Generale del Catalogo sul flusso di produzione delle schede

Una volta esaminate le caratteristiche del flusso di produzione delle schede di catalogo cosiddetto "tradizionale" e le caratteristiche del Sistema Informativo è possibile analizzare quale sia l'impatto di questo Sistema sulle procedure della catalogazione.

La catalogazione, come si è visto, è un'insieme di operazioni volte a organizzare una grande mole di dati e, pertanto, richiede una complessa capacità di gestione tanto degli stock di dati preesistenti, quanto dei flussi annuali. L'accumulazione dei materiali provenienti, nel tempo, da più unità produttive non dà luogo ad un semplice processo di stratificazione, ma piuttosto, attraverso il Sistema Informativo, ad un'utile integrazione dei dati in un ordinamento informativo che consente, da un lato, di estrarre le informazioni immagazzinate in qualsiasi periodo, e, dall'altro, di verificare continuamente la coerenza, il completamento e la non sovrapposizione dei dati. La creazione di tale ordinamento, infatti, costituisce uno strumento per razionalizzare e semplificare tutte le fasi operative. Va, per altro, aggiunto che attualmente queste ultime comprendono anche operazioni manuali, come l'iscrizione nel registro inventariale, l'incollaggio delle foto sulle schede, l'imballaggio delle schede da inviare all'ICCD, indubbiamente anacronistiche, che attualmente rallentano il completamento della scheda e che, in prospettiva, potrebbero o scomparire, o essere compensate dalla compressione dei tempi di produzione della scheda ottenuti attraverso il Sistema Informativo. Un contributo significativo nella prospettiva di una semplificazione del processo di catalogazione è offerto dal Sistema Informativo anche semplicemente grazie all'introduzione di nuovi standard informatici. L'informatizzazione del sistema, infatti, è stata avviata attraverso la diffusione di pacchetti informatici di base che si sono rilevati poco flessibili sia rispetto all'evoluzione dei sistemi operativi dei pc sia rispetto alle esigenze di immissione, controllo e stampa dei dati immessi. I supporti diffusi, evidentemente, hanno avuto l'intento di fornire un prodotto "medio", ossia di facile introduzione nelle Soprintendenze sia meno che più evolute nei processi produttivi. A tal proposito, il Sistema Informativo rappresenta, a regime, la risposta adeguata, allineata metodologicamente alle esigenze della catalogazione come attività comune ad una rete di enti schedatori.

Rispetto al flusso descritto nel Diagramma 1.2 le prime cinque fasi rimangono pressoché identiche, poiché attengono a procedure disciplinate amministrativamente, che riguardano gli aspetti di programmazione, valutazione e finanziamento, le successive otto fasi saranno significativamente modificate e semplificate dall'introduzione del Sistema Informativo. Per citare un esempio, l'aggiornamento del sistema di controllo, che si rende necessario per l'introduzione di modifiche nelle normative, sarà automatico, quindi rapido e con garanzia di evitare errori od omissioni nell'aggiornamento stesso. Inoltre, la disponibilità in rete delle informazioni relative alle conoscenze legate alla catalogazione, non potranno incidere sulla fase di programmazione. E' opportuno ricordare, tuttavia, che sarà prevedibile un periodo di affiancamento tra il vecchio e il nuovo sistema, che può ritenersi una fase fisiologica di transizione.

### 1.3. Le dotazioni degli enti schedatori

L'analisi che segue mira a delineare quale sia lo stato attuale delle dotazioni a disposizione degli operatori della catalogazione e a evidenziare gli eventuali elementi di criticità. Per dotazioni si intende, da un lato, la disponibilità fisica di spazi sia per l'ufficio catalogo che per l'archivio delle schede, dall'altro, la possibilità di impiegare professionalità e tecnologie idonee per ogni fase della produzione della scheda e di disporre di stanziamenti adeguati sia alle esigenze che alla produzione effettiva di schede. In merito a quest'ultima accezione del termine "dotazioni", l'ICCD è già intervenuto a seguito delle richieste provenienti dal territorio.

E' opportuno comunque sottolineare che, analogamente a quanto constatato nel caso del processo produttivo delle schede, anche la necessità di adeguare le strutture e di fornire gli idonei supporti informatici agli operatori della catalogazione trova una valida risposta nel progetto per la creazione del *Sistema Informativo Generale del Catalogo*.

#### 1.3.1. Gli uffici dell'ICCD

Le funzioni istituzionali dell'ICCD sono relative alle attività di programmazione, coordinamento e promozione della catalogazione del patrimonio culturale italiano. La struttura dell'Istituto è articolata in servizi, laboratori ed uffici (Tab. 1.2). All'interno dei servizi si opera nell'ambito della programmazione dell'attività di catalogazione che si svolge sul territorio sia in termini qualitativi, attraverso la valutazione tecnica dei progetti presentati dai soggetti catalogatori, che in termini finanziari attraverso la proposta dello stanziamento dei fondi da dedicare alla catalogazione. I servizi tecnici si occupano, inoltre, della verifica dei materiali catalografici che giungono in Istituto e della predisposizione della normativa e degli standard metodologici che consentano di coordinare e gestire l'attività sul territorio. L'insieme dei dati raccolti attraverso la catalogazione confluisce in pubblicazioni scientifiche, curate dal Servizio per le pubblicazioni, che agevolano la diffusione delle informazioni e offrono un importante contributo scientifico agli operatori del settore. La gestione dell'informatizzazione del sistema del catalogo è affidata al Centro Elaborazione Dati (CED) che, all'interno del progetto di un sistema informativo che agevoli la fruizione e la circolazione dei dati, si occupa dell'informatizzazione dei dati alfa-

numerici, cartografici ed iconografici allo scopo di creare una Banca Dati Generale del Catalogo. Attualmente, inoltre, il CED collabora anche con società esterne all'ICCD per la realizzazione del Sistema Informativo. L'Istituto comprende, inoltre, laboratori per la produzione di documentazioni fotografiche e rilievi. E' in corso un progetto di ristrutturazione e adeguamento tecnologico del laboratorio del rilievo, dove verranno svolte ricerche per la messa a punto di procedure e redazione di norme per la realizzazione degli allegati alle diverse schede di catalogo e ricerche sulla catalogazione dei rilievi architettonici esistenti, finalizzate ad incrementare il patrimonio di documentazione grafica. L'opera di raccolta e produzione di documenti si accompagna a quella della conservazione dei materiali acquisiti: presso l'ICCD si trovano anche l'Archivio Generale per le Schede di Catalogo, la Fototeca Nazionale, il Museo di Fotografia Storica e la Biblioteca.

Tab. 1.2 - Articolazione della struttura dell'ICCD per funzioni

STRUTTURA	FUNZIONI
Direzione	- Definizione delle direttive, organizzazione e supervisione delle attività
Servizio per i Beni Archeologici	- Programmazione delle attività catalografiche
Servizio per i Beni Storico-Artistici	- Valutazione dei progetti di catalogazione delle Soprintendenze e degli Istituti Speciali
Servizio per i Beni Architettonici e Ambientali	- Definizione degli stanziamenti ed accreditamento dei fondi stanziati - Definizione degli standard di catalogazione e unificazione delle procedure di rilevamento - Verifica dei materiali catalografici prodotti dai diversi soggetti catalogatori - Predisposizione di programmi di formazione professionali e aggiornamento degli operatori del settore
Servizio per le pubblicazioni	- Cura delle pubblicazioni inerenti l'attività dell'Istituto
Archivio Generale delle Schede di Catalogo	- Assegnazione numeri di catalogo - Raccolta e gestione delle documentazioni catalografiche sia cartacee che informatiche
Sezione Elaborazione Dati	- Costituzione della Banca Dati Generale
Laboratorio per la Fotografia e il rilievo	- Produzione, conservazione e diffusione delle documentazioni fotografiche
Laboratorio per la fotointerpretazione e la aerofotogrammetria Fototeca Nazionale Museo/Archivio di Fotografia Storica e Biblioteca	
Sistema Informativo Generale del Catalogo	- Definizione di metodologie, procedure normative e tecniche operative per l'acquisizione e la gestione, del materiale catalografico finalizzata a garantire la fruizione e lo scambio delle informazioni con enti nazionali e internazionali - Predisposizione del sistema utente
Uffici	- Attività amministrative - Attività tecniche - Gestione relazioni con altri enti

Fonte: Elaborazioni CLES sui dati ICCD

L'insieme di queste attività richiede spazi fisici estesi. Per quanto riguarda l'ICCD il problema della localizzazione degli uffici non è pressante. Soltanto lo spazio a disposizione dell'archivio risulta inadeguato. Attualmente, infatti, lo spazio destinato a tale struttura è praticamente esaurito. Più complesso è, invece il problema della disponibilità di persone all'interno dell'Istituto. L'ICCD occupa attualmente 103 persone distribuite sui diversi livelli come illustrato nella Tabella 1.3.

Tab. 1.3 - Distribuzione per livello del personale in servizio e confronto con la dotazione organica

	Dotazione organica		Personale in servizio per livello	
	Numero	%	Numero	%
Dirigenti	2	2	1	1
C3	18	14	10	10
C2	5	4	11	11
C1	26	20	13	13
B3	0	0	0	0
B2	36	27	29	28
B1	33	25	29	28
A	11	8	10	10
Totale	131	100	103	100

Fonte: Elaborazioni su dati ICCD

La tabella mostra i dati relativi alla dotazione organica e li confronta con quelli relativi al personale in servizio presso la struttura. In entrambi i casi la massima concentrazione si trova per il personale di livello più basso (B1 e B2) e per i funzionari di livello C1. Per quanto riguarda le dotazioni informatiche attualmente il rapporto tra dotazione hardware e personale, specie di quello di mansioni funzionali elevate, è pari ad uno. Questa attrezzatura appare dunque idonea rispetto alla gestione ordinaria, tuttavia sono previsti interventi specifici per l'adeguamento delle dotazioni informatiche alle esigenze che si porranno in relazione al Sistema informativo.

I maggiori problemi "dimensionali" dell'Istituto riguardano dunque le figure professionali e, di conseguenza, le risorse finanziarie disponibili. In periferia, invece la situazione è decisamente più complessa.

### 1.3.2. Gli uffici dislocati sul territorio: Soprintendenze e Regioni

L'articolazione del sistema della catalogazione a livello territoriale comprende, accanto alle Soprintendenze, anche gli uffici catalogo regionali, le Diocesi e le università. Si tratta di soggetti che hanno a disposizione strumenti molto eterogenei sia in funzione all'ente catalogatore di riferimento (ICCD, Regione<sup>5</sup> che in funzione della specifica realtà territo-

<sup>5</sup> Tra gli enti catalogatori, in questo caso, non è stata inserita la CEI in quanto questa nello svolgimento dell'attività di catalogazione utilizza le strutture già presenti sul territorio e staff definiti ad hoc e impiegati a tantum. Inoltre, non essendo l'attività finanziata interamente dalla CEI, non è possibile effettuare valutazioni. Anche tra le Diocesi, però, si rilevano forti disomogeneità in termini di dotazioni, ascrivibili alla capacità, e alla possibilità, di trovare localmente finanziatori per l'attività di inventario.

riale nella quale operano. La disponibilità di spazi fisici, personale e dotazioni informatiche costituisce un elemento fondamentale per la valutazione dell'attività dei diversi soggetti catalogatori. In molti casi<sup>6</sup> all'interno delle Soprintendenze si opera in condizioni complesse, spesso l'ufficio catalogo non esiste o, se esiste, è una struttura estremamente ridotta. Inoltre la conservazione e la gestione degli archivi delle schede di catalogo è, il più delle volte, molto complessa. Si tratta, infatti, di materiali voluminosi e pesanti la cui collocazione risulta difficile. Non è raro che l'archivio si trovi in soffitte o cantine o che le Soprintendenze debbano fronteggiare problemi di sovraccarico dei solai o, semplicemente, di organizzazione fisica dei materiali. Questa situazione è stata riscontrata praticamente in tutte le Soprintendenze visitate ed è strettamente connessa alla marginalità attribuita all'interno delle Soprintendenze al lavoro di catalogazione.

I problemi di dimensionamento fisico degli uffici, è opportuno sottolinearlo, non si ripercuotono direttamente solo sull'attività di catalogazione ma ostacolano anche l'opportunità che gli utenti hanno di fruire del patrimonio prodotto riducendo in questo modo la visibilità dell'attività di catalogazione e il contributo scientifico e di valorizzazione del patrimonio che questa deve avere. I problemi fisici si accompagnano ad altre carenze strutturali che riguardano sia il personale, sia le dotazioni informatiche a disposizione degli operatori e degli utenti.

Il personale impiegato negli uffici catalogo raramente si occupa di questa attività a tempo pieno. In genere si tratta di funzionari che svolgono molteplici mansioni e dedica no circa il 30% del proprio tempo all'attività catalografica. Inoltre, data la scarsità degli addetti che affiancano i responsabili, la quasi totalità delle attività deve essere svolta dal responsabile stesso.

Per attenuare questo problema si è diffusa la prassi di affiancare ai responsabili dell'ufficio catalogo obiettori di coscienza o lavoratori socialmente utili. Nell'ambito dell'indagine di campo è stato possibile notare che, in molti casi, sono stati proprio questi operatori ad introdurre importanti innovazioni all'interno dell'ufficio catalogo. Tuttavia la natura provvisoria del loro lavoro, unita all'impossibilità di selezionare il personale in funzione delle esigenze dell'ufficio, sono tali da non consentire alcuna forma di previsione sul contributo che questi saranno in grado di offrire all'attività dell'ufficio. Tutto ciò si riflette in modo determinante sull'attività degli uffici ed introduce elementi aleatori e, a volte perturbatori, piuttosto che di sostegno. Sulla base dei dati raccolti attraverso i questionari somministrati alle Soprintendenze e degli elementi osservati durante l'indagine di campo, è stato stimato il personale presente all'interno delle Soprintendenze per tipologia di Soprintendenza. Nella tabella 1.4. sono riportati i dati raccolti in relazione agli organici delle Soprintendenze.

<sup>6</sup> Le informazioni relative agli uffici catalogo delle Soprintendenze derivano in parte dall'indagine di campo, in parte da un questionario elaborato dall'ICCD e compilato da 64 uffici tra Soprintendenze e Istituti speciali, su un totale di 72 (l'ICR non è stato incluso in quanto non ha una propria attività di catalogazione). Tuttavia, l'insieme delle informazioni appare già sufficiente per elaborare alcune stime sulla situazione attuale delle Soprintendenze.

Tab. 1.4 - Stima del personale presente negli uffici catalogo di Soprintendenze e Istituti Speciali

Soprintendenze	Responsabili (1)	Addetti totali	Addetti full time	Addetti totali per Soprintendenza	Addetti full time per Soprintendenza
BA	21	60	34	2,9	1,6
BAA	16	23	6	1,4	0,4
BAS	15	55	31	3,7	2,1
BAAAS	18	53	30	4,4	2,5
Istituti speciali	7	32	12	3,6	1,3
Totale	77	223	113	3,1	1,5

(1) Il dato comprende sia il personale full time che quello part-time

Fonte: Elaborazioni su dati ICCD

Come appare evidente lo staff presente in media negli uffici catalogo delle Soprintendenze è estremamente ridotto. Inoltre, è necessario specificare che il dato relativo a responsabili e addetti è riferito alle persone e non alla unità di lavoro, e che, come si è detto, sono pochi i soggetti impegnati a tempo pieno nelle attività di catalogazione.

Il tema dell'inadeguatezza del personale degli uffici catalogo non è soltanto legato a fattori quantitativi. Anche un'analisi della distribuzione del personale sui diversi livelli contrattuali contribuisce ad illustrare lo scenario che si presenta a livello locale nell'ambito della catalogazione. In termini di profilo professionale, i responsabili degli uffici catalogo delle Soprintendenze lamentano la carenza di figure intermedie che abbiano professionalità tecniche e capacità informatiche e di persone che svolgano compiti operativi. Spesso, infatti, il problema che si rileva è relativo ad attività banali, operazioni semplici quali l'apposizione di timbri, l'inserimento degli allegati nelle schede o il riordino degli archivi, attualmente svolte dai responsabili stessi che, quindi, si trovano a gestire una mole di lavoro eccessiva.

Confrontando queste dotazioni con le funzioni istituzionalmente affidate alle Soprintendenze il dato può essere valutato in modo compiuto. Le funzioni del personale sono state identificate in base all'analisi dell'attività lavorativa svolta negli uffici catalogo. Una lista di funzioni operative degli uffici catalogo, elaborata dall'ICCD, per tipo di professione, è riportata nella Tab. 1.5.

Il confronto tra i dati relativi alle dotazioni di personale per livello di inquadramento e l'analisi delle funzioni svolte all'interno dell'ufficio catalogo evidenzia le carenze che si rilevano all'interno degli uffici. Basti pensare, ad esempio, che figure come quella del capotecnico o del documentalista sono pressoché inesistenti negli uffici catalogo visitati e che la presenza di informatici costituisce una vera e propria eccezione.

Anche per quanto riguarda l'informatica, le dotazioni delle Soprintendenze appaiono nel complesso piuttosto carenti, poco aggiornate sia nell'hardware che nel software, prive spesso di una manutenzione ordinaria. L'attivazione di Internet, non soltanto negli uffici catalogo ma anche per quanto riguarda le Soprintendenze nel loro complesso, è ancora parziale. In media, un ufficio catalogo di Soprintendenza è dotato di 2,8 PC, 1,9 stampanti, 0,6 scanner, 0,5 modem. Tuttavia esistono 16 Soprintendenze con un solo PC, spesso poco aggiornato, e tre Soprintendenze con più di 9 computer (Museo Pigorini, BAA di

Genova, BAAAS di PISA)<sup>7</sup>. In meno della metà degli uffici catalogo è presente una persona con qualche competenza informatica. Il 25% delle Soprintendenze dichiara l'esistenza di una rete locale ed il 12,5% che la dotazione informatica è ad uso esclusivo dell'ufficio catalogo.

Malgrado l'impegno che il personale impiegato negli uffici catalogo mette nella propria attività, l'inadeguatezza delle dotazioni sulle quali questi possono fare affidamento costituisce un vincolo all'attività.

Le Regioni presentano un quadro molto diverso. Gli strumenti disponibili variano molto da Regione a Regione. Le differenze tra gli assetti regionali sono funzione dell'interesse delle singole Regioni per la catalogazione e delle modalità che queste hanno individuato per catalogare. Regioni come la Toscana, ad esempio, che delegano l'intera catalogazione a Comuni e Province, non dispongono di strutture per gli uffici catalogo e si limitano a svolgere funzioni di coordinamento e finanziamento di progetti gestiti da altri. In questo caso, non è possibile parlare di uffici e di dotazioni.

In altri casi, invece, le Regioni si sono dotate di strutture ben organizzate all'interno delle quali opera personale quantitativamente e qualitativamente adeguato. All'interno di questi uffici l'attività è molto diversificata ed intensa e la produzione di schede è consistente. Tra queste due posizioni estreme si collocano le diverse realtà regionali. La Tab.1.6 racchiude un modello "medio" degli uffici catalogo regionali. Tale struttura è stata definita sulla base dei dati raccolti nell'ambito dell'indagine di campo e sulla base dei dati che le Regioni stesse hanno fornito all'ICCD.

<sup>7</sup> I dati relativi alle dotazioni informatiche sono stati acquisiti ultraverso questionari somministrati ai responsabili degli uffici catalogo e attraverso i sopralluoghi effettuati nell'ambito delle indagini di campo. I questionari, però, non sono stati sempre compilati con esattezza e l'indagine è stata fatta su un campione di Soprintendenze, il dato risulta quindi stimato.

Tab. 1.5 - Struttura del personale dell'ufficio catalogo presso le Soprintendenze e funzioni

STRUTTURA	FUNZIONI
Direttore responsabile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programmazione catalografica annuale</li> <li>- Coordinamento degli Ispettori di zona e gestione rapporti con l'ufficio vincoli</li> <li>- Programmazione finanziaria</li> <li>- Coordinamento scientifico dei collaboratori</li> <li>- Gestione rapporti con altri uffici statali (Uffici periferici, CEI, Regioni, ICCD)</li> <li>- Direzione dei lavori di sviluppo prodotti informatici</li> <li>- Responsabile delle attrezzature informatiche</li> <li>- Responsabile delle basi catalografiche</li> <li>- Direzione dell'archivio schede e degli archivi grafici e fotografici</li> <li>- Coordinamento dell'attività contrattuale</li> <li>- Cura dei progetti di diffusione editoriale e multimediale dei dati catalografici</li> <li>- Responsabile per la gestione invii all'ICCD</li> </ul>
Documentalisti e collaboratori (architetti, archeologi, storici dell'arte e bibliotecari)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica delle campagne di catalogazione e dell'attività dei catalogatori</li> <li>- Verifica delle schede informatizzate e analisi degli errori</li> <li>- Gestione degli archivi informatizzati</li> <li>- Gestione degli invii all'ICCD</li> <li>- Gestione delle statistiche</li> <li>- Gestione dei vocabolari</li> <li>- Rapporti con ufficio contratti</li> <li>- Test applicativi Sw ICCD ed esterni</li> <li>- Aggiornamento delle schede</li> <li>- Assistenza al pubblico per la consultazione</li> </ul>
Addetti agli archivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presa in carico delle schede</li> <li>- Controllo formale delle schede</li> <li>- Ordinamento dell'archivio cartaceo</li> <li>- Predisposizione degli invii all'ICCD (cartaceo e informatizzato)</li> </ul>
Fotografi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventariazione foto (pos. e neg.) e disegni</li> <li>- Ordinamento archivio fotografico</li> <li>- Esecuzione campagne di catalogazione</li> <li>- Sviluppo e stampa</li> <li>- Scannerizzazione delle immagini digitali</li> <li>- Redazione elettronica delle immagini digitali</li> </ul>
Informatici	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cura dell'Hw catalografico</li> <li>- Cura dei pacchetti Sw in uso</li> <li>- Cura della rete interna ed esterna</li> <li>- Collaborazione alla gestione delle attività di back up</li> <li>- Testaggio dei Sw ICCD e fornitori esterni</li> <li>- Predisposizione materiali per acquisto Hw e Sw</li> </ul>
Capotecnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esecuzione di rilievi di edifici antichi e moderni</li> <li>- Verifica e validazione dei rilievi commissionati all'esterno</li> <li>- Gestione dell'archivio grafico esistente</li> <li>- Predisposizione dei materiali grafici all'informatizzazione</li> <li>- Verifica e collaudo informatizzazione dei rilievi e dei grafici</li> <li>- Gestione dell'archivio informatizzato</li> <li>- Acquisizione ed elaborazione informatica dei rilievi</li> </ul>

Fonte: ICCD

Tab. 1.6 - Struttura media del personale dell'ufficio catalogo presso le Regioni attive nell'ambito della catalogazione e funzioni

STRUTTURA	FUNZIONI
Direttore responsabile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programmazione annuale</li> <li>- Coordinamento del personale tecnico-scientifico</li> <li>- Gestione rapporti con altri soggetti catalogatori (ICCD Soprintendente, CEI, Comuni, Province)</li> <li>- Definizione degli standard informatici da adottare e direzione dei lavori di sviluppo di prodotti informatici ad hoc</li> <li>- Coordinamento dell'attività contrattuale</li> <li>- Cura dei progetti di diffusione editoriale e multimediale dei dati catalografici regionali</li> </ul>
Personale tecnico-scientifico (archeologi, architetti, storici dell'arte)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica delle campagne di catalogazione e dell'attività dei catalogatori</li> <li>- Verifica delle schede informatizzate e analisi degli errori</li> <li>- Controllo formale delle schede</li> <li>- Rapporti con l'ufficio contratti</li> <li>- Aggiornamento delle schede</li> <li>- Assistenza al pubblico per la consultazione</li> <li>- Formazione in itinere dei catalogatori e gestione dei rapporti scientifici</li> <li>- Gestione delle banche dati</li> </ul>
Responsabili amministrativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione dei contratti con i catalogatori</li> <li>- Altre attività amministrative</li> </ul>

Fonte: Elaborazioni CLES

E' opportuno precisare che raramente il personale impiegato all'interno degli uffici catalogo regionali si occupa di catalogazione in modo esclusivo. Generalmente, infatti, l'attività catalografica viene associata a quella di gestione dei musei o dei restauri. Le funzioni assegnate al direttore responsabile sono definite in modo analogo rispetto a quelle assegnate a figure professionali omologhe impiegate all'interno delle Soprintendenze. Il direttore si occupa principalmente del coordinamento dell'attività in tutte le sue fasi, della gestione dei rapporti con gli altri soggetti e della supervisione scientifica.

L'attività operativa e il coordinamento dei catalogatori sono, invece, funzioni riservate al personale tecnico-scientifico. Il personale tecnico-scientifico si occupa anche della formazione dei catalogatori.

In genere, le Regioni predispongono anche uno staff amministrativo che non si occupa soltanto della catalogazione, ma dell'intero settore dei beni culturali. All'interno delle Regioni non esiste una differenziazione tematica rigida, archeologi, architetti e storici dell'arte, operano insieme con la supervisione di un unico direttore.

Malgrado la disomogeneità che caratterizza l'attività regionale di catalogazione renda difficile effettuare valutazioni univoche, si può affermare che le Regioni più attive dispongono generalmente di stanziamenti annuali consistenti ed hanno a disposizione strutture abbastanza ben organizzate. In queste realtà, il personale è generalmente più numeroso rispetto a quello degli uffici delle Soprintendenze. I dati forniti dalle Regioni stesse<sup>8</sup> hanno

<sup>8</sup> Elaborazioni Cles su dati forniti dal Centro Regionale di Documentazione per i Beni Culturali e Ambientali della Regione Lazio (mancano i dati relativi a Abruzzo, Calabria e Puglia).

evidenziato, in 12 Regioni su 17 (pari al 71% dei casi), la presenza di personale tecnico della Regione impegnato *esclusivamente* nell'attività di catalogazione. In molti casi, inoltre, ci si affida anche al contributo di collaboratori esterni (Tab.1.7).

Tab. 1.7 - L'organizzazione della produzione schedografica delle Regioni

Regione	Attività di catalogazione svolta da personale interno	Attività di catalogazione svolta da personale esterno	Personale tecnico impiegato stabilmente nella struttura
Basilicata	X		X
Campania		X	
Emilia-Romagna	X	X	X
Friuli Venezia Giulia	X	X	X
Lazio	X	X	X
Lombardia		X	X
Marche		X	X
Molise	X		X
Piemonte		X	
Sardegna	ni (1)	ni	ni
Sicilia	X	X	X
Toscana (2)			
Umbria		X	X
Valle d'Aosta	X	X	
Veneto	X		X
Prov. Aut. BZ	X		
Prov. Aut. TN	X		X

(1) La notazione "ni" si riferisce al dato non indicato

(2) Alla catalogazione è preposto un funzionario al 60% del suo tempo

Fonte: elaborazioni CLES su dati forniti dal Centro Regionale di Documentazione per i Beni Culturali e Ambientali della Regione Lazio

Tra le strutture regionali visitate durante l'indagine di campo quelle che lavorano attivamente nell'ambito della catalogazione sono generalmente articolate in più uffici, ed occupano in media 10 persone tra personale scientifico ed amministrativo.

Anche in termini di disponibilità fisica di spazi, salvo rare eccezioni<sup>9</sup>, le Regioni che si sono impegnate nella catalogazione hanno provveduto a mettere a disposizione degli uffici catalogo spazi adeguati. Inoltre, il pressante problema della gestione degli archivi è stato in più di un caso risolto con l'eliminazione della copia cartacea della scheda di catalogo e in molti casi, dove questa prassi non è ancora stata introdotta, è comunque in programma l'abbandono del cartaceo<sup>10</sup>. Questa scelta caratterizza, in genere, le Regioni come il Friuli Venezia Giulia e il Veneto.

L'attività regionale risulta fortemente orientata all'informatizzazione, i materiali prodotti dalle Regioni sono stati in gran parte predisposti per la messa *on line*. In più di un caso è già possibile reperire informazioni catalografiche in rete, è il caso, ad esempio della Regione Veneto e della Regione Friuli Venezia Giulia.

<sup>9</sup> E' il caso ad esempio della Regione Veneto, che dispone di spazi piuttosto angusti ed ha difficoltà a trovare una collocazione diversa.

<sup>10</sup> Il tema della gestione esclusivamente informatica dei dati catalografici pone problemi non trascurabili in relazione sia al valore giuridico della scheda di catalogo che in relazione al tema dell'obsolescenza dei supporti informatici.

Le dotazioni informatiche delle Regioni più avanzate sono spesso sufficientemente aggiornate sia per quanto riguarda l'ordinario (PC, stampanti, modem), che per quanto riguarda strumenti e software per la gestione delle immagini. Tuttavia è necessario valutare questo dato considerando quanto detto in precedenza circa la disomogeneità della catalogazione regionale sul territorio nazionale e tenendo presente il fatto che le Regioni hanno avviato l'attività di catalogazione in tempi recenti. Ciò ha fatto sì che adottassero da subito gli standard informatici, superando così i problemi imposti dalle fasi di cambiamento e adeguamento.

#### 1.4 Le risorse finanziarie

Le risorse finanziarie a disposizione dei catalogatori costituiscono una notevole discriminante nell'analisi della loro produzione schedografica. I soggetti catalogatori si distinguono non soltanto per la quantità di fondi che hanno a disposizione ma anche per le modalità di erogazione e determinazione dei budget a loro destinati.

Per le Soprintendenze la definizione del budget avviene in funzione di due variabili fondamentali, la valutazione del progetto presentato e i fondi a disposizione dell'ICCD sul capitolo di spesa 2153 (ex 2035). Le Soprintendenze, quindi, malgrado abbiano affinato negli anni la propria esperienza e siano generalmente in grado di prevedere l'ammontare degli abbattimenti, in fase di programmazione non hanno alcuna certezza in merito all'ammontare dei fondi che gli verranno assegnati. Questo fa sì che si assista a slittamenti dei progetti o, al contrario, che i fondi vengano impiegati in anni successivi. A tutto ciò devono essere aggiunti gli sfasamenti temporali che caratterizzano la programmazione e l'attuazione dei progetti a livello locale.

Sulla base dei dati forniti dall'ICCD è stato possibile valutare che, nel periodo 1996-1999, le assegnazioni medie del Ministero alle Soprintendenze e agli Istituti Speciali, previa valutazione delle programmazioni operata dall'Istituto Centrale, si sono attestate sui 9 miliardi di lire (Tab.1.8).

Tab. 1.8 - Serie storica degli accreditamenti alle Soprintendenze per tipo di Soprintendenze (lire)

Soprintendenze	1996	1997	1998	1999	TVMA
BA	3.315.000.000	3.022.810.000	3.406.000.000	3.120.000.000	-2,0
BAA	1.470.943.500	1.274.400.000	1.295.000.000	1.555.000.000	1,9
BAS	1.534.412.000	2.235.500.000	2.101.000.000	2.846.000.000	22,9
BAAAS	1.716.500.000	2.130.704.600	1.618.000.000	1.547.000.000	-3,4
Istituti speciali	440.000.000	474.461.865	522.000.000	454.000.000	1,0
Totale	8.476.855.500	9.137.876.465	8.942.000.000	9.522.000.000	4,0

Fonte: Elaborazioni su dati ICCD

La valutazione dei fondi accreditati in funzione della tipologia di Soprintendenza a cui questi sono destinati evidenzia che in media, sul quadriennio 1996-1999, il 35,7% dei fondi è stato assegnato alle Soprintendenze Archeologiche, il 15,5% alle Ambientali Architettoniche, il 24,2% alle Storico-Artistiche, il 19,4% alle Soprintendenze Miste e il 5,2% agli Istituti Speciali.

Il dato dinamico, desumibile dai tassi di variazione media annua, mostra una certa disomogeneità tra le evoluzioni delle assegnazioni alle diverse tipologie di Soprintendenze, il dato che spicca è quello delle storico-artistiche che hanno registrato un tasso di variazione media annua positivo del 22,9% circa in assoluta controtendenza rispetto a quanto registrato per le archeologiche e le miste. Le architettoniche registrano, invece, un aumento medio sul periodo dell'1,9% anche se tra il 1996 e il 1997 la flessione è stata consistente. Le assegnazioni agli Istituti Speciali registrano un incremento medio annuo dell'1% e sono quelle più stabili sul periodo considerato.

Nel complesso, comunque, il tasso di variazione media annua è del 4% con una flessione tra il 1997 e il 1998.

Il criterio tradizionale per la valutazione dell'adeguatezza dei fondi stanziati alle effettive necessità delle Soprintendenze è quello dell'analisi della capacità di spesa delle Soprintendenze. Gli ultimi dati disponibili a tale scopo sono quelli relativi al 1998 (Tab. 1.9).

Tab. 1.9 - Soprintendenze per classe di capacità di spesa - 1998

Capacità di spesa	Numeri Soprintendenze	Composizione %
Tra 51% e 70%	5	7,8
Tra 71 % e 90%	13	20,3
Tra 91% e 100%	35	54,7
Maggiore del 100%	6	9,4
Dato non disponibile	5	7,8
<b>Totale</b>	<b>64</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni su dati ICCD

Analizzando per classe la capacità di spesa delle Soprintendenze emerge che queste, nel complesso, hanno una capacità di spesa elevata. Il 54,7% delle Soprintendenze, infatti, spende tra il 91% e il 100% dei fondi assegnati e nessuna delle Soprintendenze per le quali ci sono i dati ha mostrato una capacità di spesa inferiore al 50%.

Per quanto riguarda, invece, le 6 Soprintendenze (che rappresentano il 9,4% del totale) per le quali si è registrata una spesa maggiore rispetto all'assegnazione è necessario specificare che si tratta perlopiù di Soprintendenze che avevano a disposizione fondi non spesi negli anni precedenti, che hanno potuto impiegare in progetti effettuati in anni successivi. Nel complesso, comunque, la scarsità di fondi che si lamenta sembra trovare un riscontro nell'elevata capacità di spesa degli enti. A sostegno ulteriore di tale tesi occorre ricordare che non è raro che ci siano asimmetrie tra la programmazione e l'attuazione in particolare per quanto riguarda le campagne fotografiche e la produzione degli allegati in genere. Gli uffici catalogo delle Soprintendenze, infatti, non hanno a disposizione fonti di finanziamento integrative rispetto a quelle istituzionali, e in alcuni casi è possibile che le spese sostenute dall'ufficio catalogo non ricadano interamente sul capitolo di spesa 2153 (ex 2035), ma rientrino nelle spese generali sostenute dalla Soprintendenza<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> E' il caso, ad esempio, del costo dei materiali fotografici che anziché essere imputato al capitolo 2153 (ex 2035) rientra nei costi della Soprintendenza quando il fotografo che lavora per l'ufficio catalogo fa parte dell'organico della Soprintendenza.

Gli altri soggetti catalogatori, invece, si avvalgono spesso di contributi provenienti da soggetti diversi, perlopiù privati, o impiegano fondi resi disponibili in altri capitoli di spesa. Le Diocesi, in particolare, potendo contare soltanto su un contributo da parte della CEI, debbono provvedere autonomamente al reperimento dei fondi. L'assegnazione dei fondi, come è noto, risponde a criteri diversi e non è funzione diretta della "produttività" delle singole Soprintendenze; tuttavia è interessante confrontare i dati relativi alle risorse finanziarie disponibili e quelli relativi alla produzione di schede al fine di valutare quanto sia stringente il legame tra queste due grandezze (Tab. 1.10).

Tab. 1.10 - Confronto tra i fondi assegnati e le schede prodotte per tipologia di Soprintendenza

	Fondi assegnati per il 1998 (lire)	Composizione %	Schede prodotte al 31-12-98	Composizione %
BA	3.406.000.000	38,1	1.648.062	45,6
BAA	1.295.000.000	14,5	127.906	3,5
BAS	2.101.000.000	23,5	1.051.949	29,1
Miste	1.618.000.000	18,1	561.272	15,5
Istituti Autonomi	522.000.000	5,8	225.643	6,2
Totale	8.942.000.000	100,0	3.614.832	100,0

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD

Pur introducendo idonei elementi correttivi in merito alla difficoltà relativa che si incontra nella compilazione delle diverse tipologie di schede o in merito ai costi delle schede stesse (la compilazione delle schede archeologiche, ad esempio, è generalmente più semplice e meno costosa rispetto a quelle architettoniche) è possibile individuare, in particolare per le Soprintendenze Storico-Artistiche, le Miste e gli Istituti Speciali, una certa corrispondenza tra la quota di finanziamenti accreditati e la quantità di schede prodotte. E' interessante notare, però, che non si rileva una corrispondenza tra le risorse a disposizione delle Soprintendenze e la percentuale di schede che queste hanno provveduto ad informatizzare. Sarebbe logico supporre, infatti, che le Soprintendenze che hanno a disposizione fondi più consistenti abbiano predisposto sistemi per l'informatizzazione di maggiore efficacia. Tuttavia, i dati relativi alla percentuale di schede informatizzate sul totale di schede prodotte per tipologia di Soprintendenza mostrano come questa ipotesi sia sostanzialmente infondata. Le Soprintendenze miste, infatti, pur disponendo soltanto del 18,1% dei fondi hanno provveduto all'informatizzazione del 58% delle schede prodotte, le Storico-Artistiche hanno informatizzato il 54% della produzione mentre le Soprintendenze Archeologiche, per le quali è stata stanziata la percentuale più alta di fondi, hanno informatizzato solo il 38,5% dei materiali prodotti. Questo dato evidenzia la *forma mentis* che anima le Soprintendenze, probabilmente a causa della priorità che riconoscono alla conoscenza finalizzata alla tutela. Il problema della disponibilità di fondi, pur restando indubbiamente di rilievo, non risolve completamente le questioni relative all'informatizzazione dei materiali.

Un aumento dei fondi a disposizione delle Soprintendenze deve, dunque, essere accompagnato da una ridefinizione delle priorità e dei criteri guida dell'attività catalogafica.

Per quanto riguarda, invece, le risorse finanziarie a disposizione degli altri soggetti catalogatori la situazione risulta eterogenea.

Per le Regioni, ad esempio, la quantificazione delle risorse risulta estremamente complessa per diversi ordini di motivi. In primo luogo, la gestione dei capitoli di spesa a livello regionale è diversa rispetto a quella statale, e generalmente considera congiuntamente i fondi, destinati alla catalogazione e quelli destinati ai musei e ai restauri; in secondo luogo, dalle indagini di campo è emerso che, nella maggior parte dei casi, l'attenzione alla catalogazione è recente e l'andamento delle risorse impegnate in questa attività mostra tassi crescenti consistenti negli ultimi anni<sup>12</sup>. Inoltre, alcune Regioni operano attraverso gli enti locali che dunque mettono a disposizione il proprio personale ed i propri spazi fisici rendendo complessa la stima dei costi effettivamente sostenuti dalle Regioni. Infine, è necessario considerare il fatto che, al contrario di quanto accade per gli uffici catalogo delle Soprintendenze, che dispongono comunque di strutture preesistenti, gli uffici catalogo delle Regioni si trovano in molti casi in fase di *start up*. dunque accanto ai costi della gestione ordinaria sostengono quelli d'impianto. Una stima risulta quindi difficile e, in ogni caso, non comparabile con le spese sostenute dall'ICCD.

Per quanto riguarda, invece, le Diocesi non è possibile valutare i costi della catalogazione in quanto i dati a disposizione sono relativi esclusivamente al contributo offertogli dalla CEI, che come è noto ammonta a 1 milione per ogni parrocchia presente sul territorio diocesano, ed ovviamente non esauriscono il complesso delle risorse a disposizione delle Diocesi. E' necessario, però, anche in questo caso, segnalare la forte disomogeneità delle risorse disponibili sul territorio.

### 1.5. La formazione

Malgrado la formazione non sia un mandato istituzionale per l'ICCD, nel tempo è andata affermandosi, all'interno dell'Istituto, la consapevolezza del ruolo di rilievo che un'efficace ed incisiva attività di formazione ha per il rilancio dell'attività di catalogazione non soltanto per l'ICCD, ma anche per gli altri soggetti catalogatori.

Presso l'Istituto Centrale la funzione di formazione è affidata ai funzionari, che si occupano dell'organizzazione di corsi sia per gli operatori degli uffici catalogo che per i catalogatori. Tale attività, però, non assume carattere di sistematicità. Accade, infatti, che si organizzino seminari su questioni specifiche. E' il caso, ad esempio, del seminario sull'informatizzazione che ha visto coinvolti responsabili degli uffici catalogo, o corsi più generici sul tema della catalogazione, magari su richiesta di istituzioni diverse.

A livello centrale gli altri enti schedatori, in particolare le Regioni, hanno predisposto strutture di formazione più stabili. Le Regioni organizzano corsi di formazione specifica, spesso in stretta collaborazione con le università locali, destinati, sia ai catalogatori che

<sup>12</sup> Basti, per avere un'idea del mutamento del grado di impegno a livello regionale a proposito di catalogazione, il dato relativo alla Regione Campania; fino al 1995 le cifre destinate alla catalogazione nei bilanci dei musei erano irrisorie, 10 o 15 milioni, mentre nel 1996 i fondi assegnati sono stati pari a due miliardi.

mirati ad aumentare la visibilità dell'attività di catalogazione a livello nazionale. La CEI invece, non si occupa direttamente della formazione ma si affida a personale già formato. A livello locale le Soprintendenze si occupano raramente della formazione; perlopiù si opera "formazione in itinere" affiancando i catalogatori nella prima fase delle loro attività. Tuttavia in alcuni casi il responsabile dell'ufficio catalogo avvia collaborazioni fruttuose sia con le università, presso le quali svolge corsi specifici per la conservazione dei beni culturali e la catalogazione, che presso le scuole. Questo tipo di attività consente di disporre di personale idoneamente formato e di migliorare la visibilità della catalogazione. In generale, comunque, l'attività di formazione svolta dai funzionari responsabili degli uffici catalogo viene effettuata a titolo personale e raramente la Soprintendenza emerge come soggetto. Le collaborazioni avviate sono tutte incentrate sulle peculiarità dei singoli e non è raro, allora, che il responsabile dell'ufficio catalogo della Soprintendenza collabori con i funzionari della Regione e sia incaricato di effettuare docenze all'interno dei corsi di formazione professionale della Regione stessa.

La situazione attuale in tema di formazione professionale non è dunque particolarmente articolata. In genere, ci si affida all'Università che però solo raramente dispone di mezzi idonei, in particolare per quanto riguarda la gestione e l'elaborazione dei materiali informatici. Sarebbe opportuno che l'Istituto Centrale si incaricasse della diffusione di linee guida specifiche in tema di formazione. Questo, da un lato, consentirebbe di agevolare il processo di uniformazione degli standard catalografici sull'intero territorio nazionale, dall'altro, contribuirebbe a rimuovere quell'insieme di piccoli ostacoli di natura tecnica che complicano la gestione dell'attività di catalogazione e riducono l'efficacia delle politiche messe in alto. Inoltre, malgrado il problema dell'offerta dei catalogatori non sia sentito dalle Soprintendenze, la predisposizione di corsi di formazione contribuirebbe a migliorare il profilo professionale di questi soggetti.

Infine, la formazione rappresenta un importante canale per aumentare la visibilità dell'attività di catalogazione. Come si è più volte avuto modo di sottolineare, uno dei temi più critici per gli operatori del settore della catalogazione e per l'Istituto in genere è quello della visibilità delle proprie attività: introdurre scuole di formazione all'interno delle quali si formino sia catalogatori, sia addetti specifici in grado di effettuare valutazioni e di predisporre le normative, consentirebbe di aumentare il risalto di tale attività.

## 2. ANALISI E VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI CATALOGAZIONE IN ITALIA

### 2.1. Premessa

Il sistema, strutturato e capillare, costituito dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali (MBAC), dall'ICCD, e dalle Soprintendenze e Istituti speciali, e la rete di relazioni che esso intrattiene con i soggetti schedatori sarà valutato, nei paragrafi successivi, utilizzando la tecnica dell'analisi SWOT. L'analisi consiste in un processo logico il cui obiettivo è quello di mettere in evidenza i punti di forza e di debolezza di un sistema, distinguendo quelli causati da fattori endogeni da quelli causati da fattori esogeni. Con fattori endogeni si intendono tutte quelle variabili che fanno parte integrante del sistema e sulle quali è possibile intervenire per modificare processi, input e/o output. Possono rappresentare delle leve sulle quali agire per perseguire obiettivi prefissati, i fattori esogeni rappresentano variabili esterne al sistema, che possono avere su di esso impatti positivi o negativi. E' importante sottolineare che ciò che rileva, nell'analisi, è l'effetto che tali fattori producono e non la loro natura intrinseca: un fattore esogeno può essere rappresentato da una calamità ma anche da un evento positivo che, agendo sulle variabili interne al sistema, potrebbe metterne in evidenza punti di forza o debolezza. Il sistema, nei confronti dei fattori esogeni, può approntare opportune attività di monitoraggio e di vigilanza nei confronti dell'ambiente istituzionale, economico e sociale nel quale esso è inserito e con il quale effettua degli scambi e intrattiene relazioni. Ciò consente di sviluppare una soddisfacente capacità di previsione e di stima degli effetti sugli andamenti delle variabili interne di alcuni eventi, per predisporre opportune strategie di reazione, difensive o propositive.

I punti di forza che derivano da fattori endogeni sono definiti *pregi*, mentre, se derivano da fattori esogeni, sono definiti *opportunità*. In maniera analoga, punti di debolezza sono, nel primo caso, *difetti*, nel secondo caso, *rischi*. Il processo logico dell'analisi SWOT è schematizzato nella Figura 2.1.

Figura 2.1. - Processo logico dell'analisi SWOT

	Punti di forza	Punti di debolezza
Fattori endogeni	PREGI	DIFETTI
Fattori esogeni	APPORTUNITA'	RISCHI

Pregi e difetti evidenziati dall'analisi SWOT sono schematizzati nella Figura 2.2.

Figura 2.2 - Risultati dell'analisi SWOT - Punti di forza e punti di debolezza

	<i>Punti di forza</i>	<i>Punti di debolezza</i>
<i>Fattori endogeni: variabili e leve interne</i>	Efficace diffusione delle metodologie e degli standard catalografici	Insufficiente risposta alle questioni amministrative e tecniche
	Elevata qualità scientifica del sistema	
	La catalogazione come <i>start up</i> lavorativo e strumento di qualificazione professionale	Attenzione inadeguata alla "perequazione" delle attività di catalogazione nelle Soprintendenze
	Articolazione capillare del sistema conforme all'obiettivo di conservazione e tutela del patrimonio	Casualità nelle relazioni tra soggetti schedatori
	Un sistema che costa poco	

## 2. Punti di forza endogeni

L'individuazione dei punti di forza endogeni è strettamente collegata con le valutazioni che attengono all'efficacia del sistema, ovvero alla sua capacità di perseguire gli obiettivi istituzionali. Tale capacità va inoltre apprezzata unitamente alla *sostenibilità* del sistema, intesa come la sua attitudine a garantire, nel tempo, adeguati standard qualitativi e quantitativi, rispettando il vincolo delle risorse disponibili.

Nei paragrafi successivi verranno descritti i seguenti punti di forza endogeni rilevati:

- efficace diffusione delle metodologie e degli standard catalografici;
- elevata qualità scientifica del sistema;
- la catalogazione come *start up* lavorativo e strumento di qualificazione professionale;
- articolazione capillare del sistema conforme all'obiettivo di conservazione e tutela del patrimonio;
- un sistema che costa poco.

### 2.2.1. Efficace diffusione delle metodologie e degli standard catalografici

La normativa attuale prevede che la catalogazione sia effettuata “previa definizione, con la cooperazione delle Regioni, di metodologie comuni per la raccolta e l’elaborazione dei dati a livello nazionale (...)”<sup>1</sup> e tra le finalità istituzionali assegnate all’ICCD un aspetto centrale assume l’unificazione delle metodologie. L’indagine effettuata ha evidenziato come l’Istituto si presenti come l’unico laboratorio di ricerca avanzata nel campo della catalogazione, cosa che gli ha consentito di consolidare, negli anni, una autorevolezza scientifica che lo rende, dal punto di vista metodologico, il centro del sistema di catalogazione. Una conoscenza diffusa e minuziosa del patrimonio mobile e immobile implica necessariamente la delocalizzazione delle attività, che riguarda non solo le diramazioni periferiche dell’amministrazione statale ma, ormai da quasi trent’anni a questa parte, le Regioni e le Diocesi. E’ noto come tale modello organizzativo richieda l’esistenza di una forte funzione accentrata, che funga da regolatore, che da un lato coordina, dettando metodologie univoche, e dall’altro, uniformi e renda disponibili gli output. L’ICCD svolge tale funzione facendosi promotore di iniziative che vanno dalla ricerca di accordi e di intese con altri enti schedatori, alla diffusione *on line* di normative e standard metodologici, all’organizzazione di incontri e seminari.

E’ importante sottolineare come l’ICCD sia fatto oggetto di richieste di supporto non solo da parte delle Soprintendenze, che sono collegate all’Istituto dal disegno istituzionale, ma anche da parte degli altri enti pubblici e privati, nazionali e internazionali, che intraprendono la catalogazione del loro territorio e dei loro beni. Le richieste vanno assumendo, soprattutto con riguardo agli standard collegati alle tecnologie informatiche, la natura di quesiti *spot*, evidenziando un’evoluzione della funzione di consulenza verso una forma “a sportello”. Tale funzione riceve risposta, attualmente, attraverso tre modalità. Una prima forma è offerta dal sito web dell’ICCD, che fornisce informazioni sia agli operatori - che possono trovarvi anche supporti formativi - sia agli utenti. In secondo luogo, la normativa per la compilazione delle schede viene ora accompagnata da un corredo di esempi che tentano di rispondere in anticipo a difficoltà e dubbi dei catalogatori. Infine, la funzione di risposta a richiesta è di fatto già svolta in maniera diffusa dai diversi funzionari dell’Istituto, che dedicano parte del loro tempo a fornire chiarimenti e risposte agli organismi e ai soggetti schedatori periferici. Attualmente, quindi, è in qualche modo ritagliata nei tempi di funzionari dell’Istituto, e potrebbe essere svolta più pienamente, senza ricadute sulle attività ordinarie, qualora fosse espressamente prevista come servizio da erogare. L’indagine di campo ha fatto emergere l’opportunità più che di creare un’unità operativa ad hoc, di liberare parte del tempo dei responsabili ad alta qualificazione, aumentando l’organico in dotazione nell’ICCD sulla gestione ordinaria.

### 2.2.2. Elevata qualità scientifica del sistema

Il sistema della catalogazione statale, le cui esigenze e caratteristiche sono sovente di difficile comprensione per gli esterni, costruito con passione da, e a volte per, gli addetti ai

<sup>1</sup> Art. 16, comma 3, del Testo Unico della disciplina dei beni culturali e ambientali.

lavori, ha raggiunto un livello di qualità scientifica elevato. L'approccio di questa disciplina, analitica e rigorosa, ha modellato un settore che ha spesso lavorato rinunciando alla visibilità a favore di una forte specializzazione. L'esperienza e la tradizione scientifica dell'attività di catalogazione statale, d'altra parte, sta diventando essa stessa oggetto di studio<sup>2</sup>, poiché la mole di schede prodotte è diventata, a sua volta, un patrimonio culturale, fatto di conoscenze artistiche, di informazioni storiche, ma anche di un ampio know how di cui l'ICCD è depositario. Sono principalmente due gli indicatori di qualità cui ci si riferisce:

- maturità scientifica della scheda;
- elevata competenza degli operatori.

Con riguardo al primo indicatore, le interviste realizzate hanno consentito di rilevare una complessiva soddisfazione per la strutturazione scientifica raggiunta dalle schede. I suggerimenti volti a perfezionarle confermano che la configurazione complessiva è efficace. Rimangono da migliorare le schede architettoniche per le quali il sistema ha messo in moto un meccanismo collaudato di scambio, di suggerimenti e di correzioni.

Il secondo indicatore appare essere il punto di forza fondante per il sistema. L'alto livello di competenza è riferito sia ai funzionari, che rappresentano il momento di avvio del processo di catalogazione, sia ai catalogatori, che lavorano a stretto contatto con i primi. E' affidata alla preparazione e alla sensibilità dei funzionari la sorveglianza del territorio e l'individuazione delle priorità degli interventi, la cui opportunità viene poi segnalata ai responsabili della programmazione. Ai catalogatori, d'altra parte, è richiesto il possesso di titoli accademici: diploma di laurea con specializzazione, dottorati di ricerca, diplomi di operatori dei beni culturali. La selezione è basata, inoltre, sulla presentazione di attestati, che rappresentano titoli preferenziali, comprovanti le pubblicazioni effettuate, la frequenza di corsi specifici, lo svolgimento di ricerche scientifiche. La qualità scientifica della scheda è garantita, quindi, dalla modalità con le quali vengono selezionati e istruiti, durante la realizzazione dei progetti, gli schedatori, che effettuano sopralluoghi e vengono addestrati all'uso degli strumenti informatici. E' stata indicata, di fatto, dai responsabili della catalogazione come una efficace forma di controllo qualità, effettuato ex-ante, della scheda. Assicurarsi la collaborazione di validi catalogatori vuol dire minimizzare la probabilità di errori, evitando il ricorso a verifiche dettagliate sulla scheda ex-post, di difficile realizzazione.

<sup>2</sup> La Soprintendenza BA di Napoli e Caserta ha digitalizzato schede dei primi del novecento, vere e proprie testimonianze storiche dell'attività di catalogazione, per garantirne la conservazione e, al tempo stesso, per consentirne la fruibilità. Nel sito web dell'ICCD è possibile vedere le immagini digitalizzate dell'archivio cartaceo, ricco di circa 200.000 documenti datati a partire dalla fine dell'Ottocento, consegnato all'ICCD nel 1969.

### 2.2.3. La catalogazione come *start up* lavorativo e strumento di qualificazione professionale

La catalogazione rappresenta per molti neolaureati in discipline umanistiche, soprattutto giovani archeologi che partecipano a campagne di scavo, la prima opportunità di inserimento lavorativo in un settore che, stenta ad assorbire tutte le professionalità che si formano. In seguito, molti studiosi scelgono di proseguire, l'attività di catalogazione accanto ad altre attività professionali, anche a fronte di una remunerazione non elevata del lavoro di schedatura, perché essa è inserita nei loro percorsi di ricerca e li mantiene in contatto con i beni che studiano. Spesso una campagna di catalogazione è una fonte di conoscenze e di dati che ispira e contribuisce significativamente alla stesura di articoli o di pubblicazioni. All'interno del sistema di catalogazione avviene, dunque, uno scambio implicito, sostanzialmente equilibrato che consente, da un lato, di contenere i costi e, dall'altro, di realizzare un passaggio necessario tra la formazione accademica e l'attività professionale.

### 2.2.4. Articolazione capillare del sistema conforme all'obiettivo di conservazione e tutela del patrimonio

Costituisce un pregio del sistema la struttura fortemente decentrata, che riflette a pieno lo spirito dell'intervento di tutela, svolto dalla catalogazione che, per definizione, aspira *all'universalità*. Tale struttura coinvolge gli aspetti esecutivi - essendo l'attività esercitata localmente - ma soprattutto le modalità di programmazione, che viene decisa sulla base delle segnalazioni degli ispettori di zona.

Ciò che è importante sottolineare è che la struttura è l'espressione dell'approccio capillare che impronta gli obiettivi della programmazione stessa, e come tutto ruoti intorno al fondamentale concetto di *completamento*. Con un atteggiamento che può apparire pletorico, gli interventi mirano ad una conoscenza a tappeto del patrimonio di competenza, non trascurando la tutela su beni che possono apparire "minori" ai non addetti ai lavori.

Il completamento delle attività di catalogazione si esercita diffusamente su tre distinti universi:

- il territorio;
- i contenitori;
- il pregresso.

Nel primo caso, l'intenzione è quella di raggiungere e catalogare anche zone sconosciute, periferiche, di confine, o poco abitate, dove si trovano beni a rischio di furto, degrado, dispersione, esportazione illecita. In alcuni casi, bisogna immaginare il catalogatore come una sorta di guardia forestale, che frequenta scavi e cantieri e raggiunge chiesette inerpicate. Si svolgono, infatti, soprattutto per i beni archeologici, ricognizioni sul territorio, con la collaborazione anche di ispettori onorari volontari, competenti, che verificano aree e cantieri che si trovano nei comuni loro assegnati e che spesso coordinano gruppi archeologici di volontariato, costituiti in associazioni iscritte in apposite liste regionali.

Nel secondo caso, il completamento riguarda la completa conoscenza dei materiali contenuti nei musei, dalle collezioni permanenti ai depositi.

Nel terzo caso, lo stock di schede prodotte in quasi un secolo, è un patrimonio che ha bisogno di essere ordinato, revisionato, informatizzato e reso completamente utilizzabile.

### 2.2.5. Un sistema che costa poco

Il sistema della catalogazione, considerato complessivamente, ha indubbiamente sviluppato, nel lungo periodo, una capacità di adattamento al progressivo sottodimensionamento delle unità di personale e delle risorse finanziarie. A fronte di un andamento oscillante delle risorse finanziarie per la catalogazione, che nel periodo 1996-1999 hanno messo a segno un incremento, calcolato attraverso il tasso di variazione medio annuo, pari al 4%<sup>3</sup>, e di una incompleta copertura delle piante organiche negli uffici catalogo delle Soprintendenze, l'attività di catalogazione ha mostrato una crescente complessità. L'accumularsi di una ingente quantità di schede prodotte e l'innovazione dei processi produttivi, infatti, ha posto problemi di gestione in termini di spazi, strumenti informatici, e quindi, di risorse finanziarie e umane. Il sistema ha risposto alle condizioni createsi riuscendo a mantenere, finora, un livello sufficiente di attività, utilizzando efficacemente alcune opportunità favorevoli offerte dall'ambiente. Seppur con conseguenze non più trascurabili, il sistema lavora sul contenimento dei costi ed è in tal senso che si può quindi sostenere che "costa poco". L'indagine ha evidenziato che i costi sono contenuti perché:

- la schedatura si avvantaggia per larga parte del contributo di neo laureati, sotto forma di tirocinio;
- la catalogazione non è l'attività principale dei professionisti ma integra il loro reddito;
- vengono sfruttate le economie di scala, poiché il catalogatore lavora sulla quantità di schede contenute nel progetto assegnato e accetta il pacchetto sulla base dell'importo complessivo del contratto e non sulla base del prezzo unitario delle schede;
- il prezzo unitario della scheda non riflette il tempo che serve per compilarla, che è differente a seconda del tipo di bene, livellando verso il basso i compensi per schede complesse;
- gli organici ridotti negli uffici catalogo, cui spesso si dedicano responsabili e alte qualifiche part-time, presentano carenza di personale delle qualifiche intermedie, i cui compiti sono svolti da personale delle mansioni inferiori.

Anche se questo aspetto è stato inserito tra i pregi, dato che costituisce un elemento strategico nelle più razionali gestioni d'azienda, è ben evidente come la capacità di contenere i costi, alla lunga, diventa un'impresa non solo difficoltosa ma anche dannosa. Il sistema fa leva sulla buona volontà, sulla passione, ma anche sulla carenza di lavoro, elementi che hanno determinato il funzionamento di una macchina in grado di economizza-

<sup>3</sup> Si confronti la Tab. 1.8.

re, a volte eroicamente, sul “carburante”. Il primo effetto può essere, infatti, un ripiegamento su scelte obbligate che, in realtà, non fanno che trasferire i costi nel futuro. Ciò è ben esemplificato da uno dei risultati emersi dall’indagine: la tendenza ancora affermata è quella di privilegiare comunque la produzione di schede, anche se incomplete o non informatizzate. La realizzazione del Sistema Informativo Generale del Catalogo, se in un primo momento richiede investimenti in infrastrutture e l’aggiornamento degli operatori, soprattutto a livello locale, in seguito, tuttavia, permette di superare una modalità di produzione che non sfrutta completamente le opportunità offerte dalle innovazioni tecnologiche.

Una “tradizione di responsabilità” è stata l’affermazione della responsabile della catalogazione di una Soprintendenza artistico storica, ed è indubbiamente la frase che coglie in maniera più significativa e piena l’azione e lo spirito dell’attività statale di catalogazione. D’altra parte un valore aggiunto del sistema è rappresentato dalla passione con cui si svolge il lavoro. All’interno di esso, l’ICCD rappresenta una sorta di “trasformatore” per la modulazione delle politiche pubbliche e per la loro traduzione in obiettivi scientifico-tecnici. Esiste nel sistema, senza dubbio, una consapevolezza della funzione della catalogazione e del valore delle informazioni catalografiche accumulate. Tra i pregi della catalogazione è importante non dimenticare che essa attira l’attenzione sul bene catalogato e ne aumenta il valore. Inoltre stimola, attraverso l’ampia conoscenza dell’esistenza e del valore del bene presso la comunità dove esso si trova, una importante forma di controllo sociale.

### 2.3. Punti di debolezza endogeni

L’analisi ha evidenziato come le variabili endogene del sistema che manifestano punti di debolezza riguardano principalmente gli aspetti amministrativi e tecnici legati alla gestione e all’organizzazione del sistema. I difetti rilevati, analizzati nei paragrafi successivi sono sintetizzati nel seguente elenco:

- insufficiente risposta alle questioni amministrative e tecniche;
- attenzione inadeguata alla “perequazione” delle attività di catalogazione nelle Soprintendenze;
- casualità nelle relazioni tra soggetti schedatori.

#### 2.3.1. Insufficiente risposta alle questioni amministrative e tecniche

La catalogazione è un’attività scientifica burocratizzata, e come tale crea negli operatori richieste di consulenze a vari livelli. Chiarimenti relativi all’interpretazione di norme amministrative<sup>4</sup> sono necessari per eliminare strozzature nel processo produttivo, risolvendo problemi che tolgono tempo qualificato all’attività di catalogazione, perché se ne

<sup>4</sup> Significative in tal senso, come emerso dall’indagine di campo, le difficoltà interpretative connesse al significato da attribuire alla firma della scheda.

devono occupare i responsabili. La risposta ad uno stimolo *down-up* deve essere velocizzata nella fase *top-down*, che include il primo, percorso, tra il vertice rappresentato dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali e l'ICCD, e il secondo che trasferisce la soluzione dall'ICCD al richiedente. Il fabbisogno di informazioni di natura tecnica, d'altra parte, è elevato ed in continuo incremento, e coinvolge sia gli strumenti informatici sia aspetti pratici come, ad esempio, le istruzioni per redigere idonee documentazioni, per i progetti annuali e pluriennali, o per utilizzare le risorse che sono messe a disposizione da progetti europei, oppure per stendere corretti riepiloghi per rendicontare le attività svolte.

In genere, è bene non lasciare che si prolunghino questioni irrisolte e non trascurare le ricadute che seguono l'introduzione in un sistema di qualsiasi elemento, sia esso una norma, una direttiva, un prodotto. Soprattutto è necessario evitare di scoraggiare gli operatori, che, di fronte a lunghe e/o non soddisfacenti risposte, potrebbero adottare, atteggiamenti di inerzia o autonome soluzioni che creano disomogeneità nel sistema o rischiano di inficiare l'efficacia amministrativa della catalogazione. Rispetto al rischio di disomogeneità e con riferimento al profilo operativo e di programmazione, il Sistema Informativo Generale del Catalogo è indubbiamente in grado di offrire una risposta.

### 2.3.2. Attenzione inadeguata alla “perequazione” delle attività di catalogazione nelle Soprintendenze

E' emerso chiaramente come permangano ancora forti differenze nei volumi di attività, nell'adeguamento dei processi produttivi e nell'intensità del controllo sul territorio tra gli uffici catalogo delle diverse Soprintendenze. Ciò si verifica non solo nelle diverse aree tematiche - archeologica, storico artistica e ambientale architettonica - cosa che, in qualche modo, potrebbe essere prevedibile perché legata all'avvio, avvenuto in momenti successivi per ciascuna tipologia di beni, della catalogazione e dalla stessa natura dei beni da catalogare. In realtà, alcuni fattori hanno dato luogo all'emergere di Soprintendenze “maggiori” e Soprintendenze “minori”. Questo, d'altra parte, non è un fenomeno sconosciuto all'amministrazione pubblica che, pur dovendo offrire servizi in modo imparziale ed omogeneo, presenta, anche in altri settori pubblici, come la scuola e la sanità, casi diversificati. Tra i fattori che è possibile individuare come causa delle differenze tra Soprintendenze si suggeriscono:

- la tradizione pregressa;
- la credibilità, lo spirito di iniziativa e la forza contrattuale del soprintendente e/o del responsabile dell'Ufficio catalogo;
- il contesto storico e culturale;
- il contesto socio-economico.

Il primo fattore è di notevole importanza perché un'attività consolidata nel tempo implica, da un lato, l'accumulo di esperienza scientifica e tecnica, e dall'altro, lo sviluppo di abilità nella gestione amministrativa, unita alla capacità di risolvere i problemi e alla capacità di spesa delle risorse assegnate annualmente. E' importante sottolineare che i

buoni risultati ottenuti nelle campagne di catalogazione pregresse rientrano tra gli elementi oggetto di valutazione nell'assegnazione degli stanziamenti successivi.

Il secondo elemento assume un'importanza cruciale dovuta al fatto che, all'effetto positivo che in qualsiasi organizzazione è connesso alla personalità e alle doti personali del responsabile, si somma la caratteristica tipica di un settore in cui la professionalità scientifica, spesso così specializzata da essere difficilmente sostituibile, rappresenta il cuore del sistema, tanto nei contenuti quanto nella gestione e nelle relazioni esterne.

Per quel che riguarda il terzo fattore, è noto come il patrimonio culturale italiano sia distribuito in modo eterogeneo sul territorio nazionale e come ciò sia dovuto alle differenti vicende storiche che hanno interessato la nostra penisola. Anche la concentrazione per tipologia di beni non è uniforme, data, ad esempio, la prevalenza di beni archeologici nel Centro Sud e di beni storico-artistici al Nord. Il rilievo culturale, il valore economico, l'intensità della tutela richiesta per rischi di diversa natura, e, non ultima, la notorietà del patrimonio di competenza delle diverse Soprintendenze determina, da un lato, "carichi di lavoro" estremamente differenziati, e dall'altro, poco confrontabili ricadute in termini di prestigio.

Infine, il diverso dinamismo e la diversa attenzione della società civile locale nei confronti del patrimonio culturale determina l'esistenza di un contesto socio-economico più o meno favorevole e collaborativo, in grado di incentivare o rendere difficile l'attività delle Soprintendenze.

Preso atto delle disomogeneità presenti, sulle cui cause non è possibile intervenire, se si eccettua la possibilità di scegliere il Soprintendente o il responsabile dell'ufficio catalogo, è importante tuttavia evitare che le diverse "dotazioni iniziali" delle Soprintendenze non influiscano anche successivamente sugli assetti distributivi delle risorse, delle conoscenze e del know how. Ciò determinerebbe, infatti, un progressivo disallineamento delle performance che non giova alla completezza della catalogazione, conseguenza non accettabile né sotto il profilo scientifico né sotto il profilo amministrativo. Una funzione di perequazione è dunque desiderabile, avendo l'accortezza che essa non si traduca in un livellamento verso il basso, ma piuttosto in una attività di circuitazione delle informazioni sulle soluzioni più efficaci adottate e sulle *best practices* in modo che la dinamicità di alcune Soprintendenze svolga un "effetto traino" nei confronti delle altre, rappresentando così una ricchezza non solo per loro stesse ma per tutto il sistema. A tale scopo, appare di grande utilità incoraggiare forme di collaborazione tra Soprintendenze, che possono andare da progetti realizzati in comune a forme di accordo più stretto e, d'altra parte, a regime, l'omogeneità offerta dal Sistema Informativo Generale del Catalogo potrà incidere sulla perequazione dei soggetti collegati in rete.

### 2.3.3. Casualità nelle relazioni tra soggetti schedatori

A livello operativo, i soggetti attivi sul territorio, sono principalmente, come si è visto, le Soprintendenze, le Regioni e le Diocesi. Dall'analisi è emerso un risultato che è importante sottolineare: poiché non esistono legami giuridici, il "fattore umano" si rivela di importanza cruciale, è la *conditio sine qua non* dell'esistenza o dell'impossibilità delle

relazioni tra enti schedatori. Tali relazioni sono quindi incerte nell'*an* e nel *quantum*, intendendo, con l'ultima condizione, l'impossibilità di prevederne - e predeterminarne - i contenuti. Premessa la casualità dei rapporti, l'indagine ha permesso di individuare l'instaurarsi di relazioni riconducibili a tre modelli che possono essere sintetizzati nel seguente modo:

- modello collaborativo;
- modello antagonistico;
- modello sostitutivo.

Nel modello collaborativo le Soprintendenze colgono come occasione di incremento e razionalizzazione dell'attività di catalogazione l'ingresso di nuovi enti schedatori. Le Regioni e le Diocesi, da parte loro, cercano nelle Soprintendenze di soddisfare la propria esigenza di dotarsi di competenze e strumenti. Il modello collaborativo è facilitato, in genere, dalla presenza simultanea o alternativa di due elementi, posti alla base della attività comune:

- una distribuzione chiara dei ruoli;
- una divisione concertata degli ambiti sui quale ogni soggetto esercita la propria attività.

Nel primo caso, ad esempio, la Regione può porsi come soggetto finanziatore o come fornitore di tecnologie, mentre la parte scientifica è lasciata alle Soprintendenze. Nel secondo caso, nel quale tutte e due gli enti schedano attivamente, avviene una concertazione per la definizione comune dei programmi di intervento sulle diverse tipologie di beni, includendo anche quelli solitamente non catalogati dal sistema statale. La distribuzione chiara dei ruoli, a volte, non è rigida, ma può accadere, ad esempio, che la Regione assuma in alcuni interventi l'incarico di schedatore, in altri di finanziatore, in altri di fornitore di tecnologie.

La casistica dei sistemi collaborativi Regioni - Soprintendenze - Diocesi ha suggerito come in essi si individui e si percorra la soluzione ritenuta "possibile" in ogni contesto. Per quanto premesso circa la importante funzione assunta dall'iniziativa dei responsabili dei vari enti schedatori, sarebbe più efficace denominarlo *modello collaborativo volontaristico*. Le cause che possono compromettere il funzionamento del modello sono, dunque, da ricercarsi in interruzioni per motivi personali dei rapporti fra responsabili o in cambiamenti ai vertici, anche se, è opportuno ricordare quell'effetto della "tradizione pregressa" precedentemente illustrato, che può gettare le basi, a lungo termine, per una maggiore autonomia del servizio dall'elemento umano.

Nel modello antagonistico, si mostra particolarmente difficile instaurare relazioni reciproche tra Soprintendenze, Regioni, e Diocesi, che fanno catalogazione senza cercare forme di coordinamento. Ciò è riconducibile a una serie di cause. In primo luogo, può accadere che il fattore umano introduca ostacoli alla collaborazione, in secondo luogo, può verificarsi sovrapposizione nelle attività di catalogazione. Tuttavia, il fattore che può esse-

re indicato come determinate è la presenza di una sfiducia nelle capacità scientifiche e tecniche dell'altro ente schedatore, che si traduce in un mancato riconoscimento, presupposto che taglia alla radice, escludendola a priori, ogni possibilità di confronto. Gli effetti negativi sono ascrivibili a una potenziale dispersione di risorse e ad un mancato raggiungimento dell'obiettivo generale di controllo e tutela del patrimonio.

Il modello sostitutivo, infine, si instaura nel caso un soggetto schedatore si ponga in una posizione di inerzia per la presenza sul territorio di sua competenza di un altro soggetto, che abbia ben strutturato la propria attività di schedatura e la svolga a pieno ritmo. Se, da un lato, le Soprintendenze dovrebbero svolgere l'attività di catalogazione per fine istituzionale, tuttavia l'erogazione degli stanziamenti impegnati per tale attività è subordinata, come è noto, alla presentazione di progetti corredati di documentazione scientifica e tecnica idonea, e di un'opportuna valutazione dei costi da sostenere. Quando questo non accade, l'erogazione - e con esso la catalogazione - o non viene effettuata o viene ridotta. Può, quindi, accadere che emerga una domanda di catalogazione non soddisfatta cui, in alcuni casi, le Regioni danno risposta (si veda il caso della Regione Friuli Venezia Giulia). Molto più frequente, d'altra parte, l'ipotesi in cui le Regioni non si siano dotate di alcun ufficio od organizzazione strumentale allo svolgimento delle attività di schedatura, nonostante sia già stata emanata una legge regionale che disciplini la materia, oppure che svolgano un'attività marginale, spesso delegata ai comuni, senza monitorarne e acquisirne ex post i risultati. Il patrimonio del loro territorio rimane comunque presidiato dalle sole Soprintendenze, sulle quali, di fatto, le Regioni, per la parte di loro competenza, si fanno sostituire.

Le relazioni tra soggetti schedatori si presentano, complessivamente, come una scelta omessa o, nelle ipotesi migliori, uno strumento le cui potenzialità sono parzialmente utilizzate. Tuttavia, se questo è il risultato del livello operativo, una certa consapevolezza sulla necessità di rendere strutturate le relazioni è indubbiamente presente negli organi di indirizzo pubblici e privati, come dimostra l'avvenuta conclusione dell'intesa tra il MBAC e la CEI, mentre è nelle more della firma l'intesa fra Regioni e MBAC.

## 2.4. Opportunità

Per analizzare le opportunità che il sistema della catalogazione può tradurre in punti di forza si indicano i tre principali fattori esogeni individuati, in grado di influenzare attualmente il sistema stesso:

- tecnologia multimediale e reti telematiche;
- obbligo o volontà di catalogazione di altri soggetti: risorse aggiuntive (compresi fondi europei);
- internazionalizzazione delle economie.

Con riguardo al primo profilo, sono principalmente tre le forme interessanti di applicazione per la catalogazione: i *cd rom ipertestuali*, le *reti informatiche*, l'*e-commerce*. Le opportunità sono sintetizzate nella Figura 2.3.

Figura 2.3 - Risultati dell'analisi SWOT - Opportunità

		<i>Punti di forza: opportunità</i>
<i>Fattori esogeni</i>	Tecnologie multimediali e reti telematiche	Soddisfare la domanda di contenuti (scheda come iper testo)
		Banche dati on-line
		E-commerce
	Obbligo o volontà di catalogazione di altri soggetti Fondi europei	Aumento delle risorse disponibili e del controllo sul territorio
	Internazionalizzazione delle economie	Esportazione del Know-how e delle competenze scientifiche

E' noto come l'ampia disponibilità di supporti offerta dalla tecnologia generi una diffusa domanda di contenuti che la mole di informazioni del patrimonio catalografico è indubbiamente in grado di cogliere e soddisfare. D'altra parte è importante sottolineare che la stessa scheda è strutturata come un ipertesto *ante litteram*, ed essendo stata studiata per supporti cartacei, contiene informazioni collegate ma poste in maniera sequenziale. La multimedialità, invece, non obbliga l'utente a seguire un solo percorso prestabilito ma ne offre alcuni, uniti alla possibilità di costruirne propri: ciò rende più agile e interessante la fruizione dei contenuti, cosa che potrebbe giovare moltissimo alla catalogazione. Il dato catalografico utilizza, infatti, molteplici modalità descrittive: testuali, per immagini, attraverso fotografie e disegni, per rilevazione tecniche, attraverso mappe e rilievi. Inoltre, è percorso da numerosi *link* che possono collegare la parte al tutto, nel caso di schede "figlie" rispetto alle schede "matri", rimandare al contenitore, nei caso di un bene mobile, inserire nel contesto storico, culturale e geografico il bene catalogato. E' possibile, inoltre, attivare collegamenti per autore, per soggetto iconografico, per area territoriale o effettuare excursus nella storia stessa della catalogazione. Si vede già come siano molte le potenzialità connesse all'utilizzazione delle conoscenze del catalogo su supporto iperte-stuale, ed è altrettanto evidente l'enorme utilità di disporre di informazioni su reti telematiche. Le opportunità che si creano non riguardano solo una migliore utilizzazione e una valorizzazione delle conoscenze, ma anche le ricadute in termini di risorse finanziarie:

simili prodotti multimediali possono sicuramente interessare i settori della divulgazione e della promozione turistica del patrimonio culturale.

Lo sviluppo delle reti telematiche presenta un profilo strategico dal punto di vista organizzativo, perché rivoluziona il concetto di archivio, che diventa un'unità decentrata di dati su supporto elettronico, costituita da più nodi rappresentati da tutte le banche dati locali disponibili in rete. Il Sistema Informativo Generale del Catalogo, in tal senso, coglie appieno le opportunità offerte dalle innovazioni telematiche. Inoltre, è importante sottolineare le ricadute in termini organizzativi, se si conviene sulla necessità dell'evoluzione dell'attuale sistema della catalogazione verso un sistema integrato tra i soggetti che hanno interesse alla catalogazione, dove la condivisione delle programmazioni, dei progetti e delle risorse deve avere la sua necessaria conclusione nella condivisione dei dati, che diventa rapida e agile con l'ausilio delle reti telematiche. Bisogna ricordare, tuttavia, che la condivisione sarà possibile per livelli diversi, da meno a più approfonditi, con un corrispondente diverso trattamento delle informazioni rese fruibili, osservando tutte le norme in termini di sicurezza del bene, anche attraverso appositi accordi tra i soggetti. I vantaggi dal punto di vista scientifico sono evidenti, e dispiegano già i loro effetti in vari settori del sapere scientifico. I siti web istituzionali e, nel caso particolare quello dell'ICCD, sono una fonte preziosa di materiali ai quali qualsiasi utente può accedere ormai molto facilmente.

Il sistema della catalogazione ha in sé le potenzialità, in termini di contenuti e know how, per entrare a pieno titolo anche nel mercato *dell'e-commerce* e un progetto in tal senso è già stato realizzato dall'ICCD, nell'ambito delle attività della Fototeca per la commercializzazione *on line* di documenti fotografici, anche in formato digitale. E' bene ricordare che l'Unione europea intende dare un impulso incisivo alla *new economy* stimolando la programmazione di investimenti nel settore, poiché si ritiene che essa possa dare importanti risultati in termini di valore aggiunto e di occupazione per l'intera economia. E' cruciale che il sistema della catalogazione si trovi pronto a cogliere tale occasione di sviluppo, che è anche un'opportunità non solo per incrementare le risorse finanziarie disponibili ma soprattutto può svolgere un'importante funzione di comunicazione, rinnovando l'immagine della catalogazione, attività tuttora poco conosciuta.

I punti di forza legati al secondo fattore esogeno hanno in alcuni casi già esplicitato i loro effetti positivi. Ciò è avvenuto laddove l'ingresso di nuovi soggetti catalogatori ha dato luogo a proficue partnership. Tuttavia, appare ancora insufficiente e poco organizzata la capacità del sistema di sfruttare le opportunità che possono essere sostanzialmente

<sup>5</sup> Si citano i progetti Chance. *Cultural Heritage Access through Networked serviCes for Edutainment market*, che ha l'obiettivo di creare un servizio europeo di accesso on line agli archivi di dati culturali, che offra materiali per applicazioni multimediali e per utilizzazioni nei settori dell'educazione, dell'intrattenimento educativo e del turismo; e Tradex, *Trial Action for Digital object Exchange*, che ha l'obiettivo di aumentare il mercato dei prodotti multimediali collegati al patrimonio culturale, attraverso la cooperazione internazionale per una piattaforma comune di standard digitali. Il progetto Aquarelle, realizzato con finanziamento europeo, ha consentito all'Istituto di sviluppare il progetto Information Network del patrimonio artistico, un sistema di accesso omogeneo a banche dati catalogafiche geograficamente distribuite.

indicate nell'aumento delle risorse globalmente disponibili per la catalogazione, anche quelle derivanti da progetti europei, e nell'intensificazione del controllo e della conoscenza dei beni e del territorio. In realtà, l'ICCD ha già colto l'opportunità rappresentata dalle risorse europee, poiché partecipa attualmente ad alcuni progetti in Europa.<sup>5</sup>

Con riguardo all'ultimo fattore esogeno, l'internazionalizzazione delle economie, è opportuno sottolineare che l'internazionalizzazione del sistema della catalogazione statale è già una realtà. L'ICCD collabora, infatti, con numerosi paesi europei e ad esso rivolgono richieste di consulenza numerosi altri paesi, che mostrano carenze nelle competenze metodologiche, caso, ad esempio, del Messico. Oppure domandano contenuti, avendo sviluppato evolute tecnologie informatiche. Quel patrimonio che, come più volte è stato sottolineato, la catalogazione ha accumulato in cento anni, è un prodotto *da esportazione*.

## 2.5. Rischi

Numerosi sono i fattori esogeni che possono generare rischi su un sistema impreparato a prevederli e a prevenirli. Se ne elencano di seguito i principali:

- multimedialità e reti telematiche;
- progressiva contrazione delle risorse statali;
- tempo;
- aumento della domanda di professionalità che svolgono attività di catalogazione;
- obbligo o volontà di catalogazione di altri soggetti.

I rischi sono sintetizzati nella Figura 2.4.

Figura 2.4 - Risultati dell'analisi SWOT- Rischi

		<i>Punti di debolezza: rischi</i>
<i>fattori esogeni</i>	Tecnologie multimediali e reti telematiche	Informazioni accumulate difficilmente utilizzabili
	Obbligo o volontà di catalogazione di altri soggetti	Spreco di risorse - Non razionalità degli interventi - Possibile scadimento dell'attività di catalogazione
	Progressiva contrazione delle risorse statali	Contrazione delle attività - Indebolimento del controllo sul territorio
	Tempo	Deterioramento delle schede negli archivi cartacei non informatizzate
	Scarsità di catalogatori	Contrazione dell'attività - Peggioramento della qualità della scheda.

Come è possibile vedere, la multimedialità e l'obbligo o la volontà di catalogazione di altri soggetti, sono fonte sia di opportunità che di rischi. Se la tecnologia informatica non venisse appieno sfruttata, si produrrebbe l'effetto negativo di avere un'enorme quantità di informazioni accumulate poco utilizzabili se non rese disponibili su supporti in via di diffusione e se non messe in rete. Non è superfluo ricordare anche in questa sede, che il pieno sfruttamento delle opportunità telematiche deve essere preceduta dalla soluzione delle problematiche relative alla circolazione dei dati.

La progressiva contrazione degli stanziamenti pubblici statali, dovuta essenzialmente alla politica di contenimento del debito pubblico e del deficit, ove non controbilanciata dal rendersi operante di nuove fonti, può dar luogo a rischi di contrazione delle attività e, quindi, di indebolimento del controllo sul territorio.

Di non trascurabile rilevanza è il fattore tempo che, nel caso della catalogazione, assume dimensioni significative. E' indubbiamente un nemico temibile per l'effetto di deterioramento delle informazioni accumulate negli archivi cartacei per cui non si provveda alla informatizzazione.

L'aumento della domanda delle professionalità che attualmente svolgono attività di catalogazione, potrebbe far diminuire il numero di catalogatori la cui ampia disponibilità ha finora svolto un effetto calmiera sui costi sostenuti per la schedatura. Gli effetti negativi sono individuabili nella contrazione dell'attività dovuta alla potenziale carenza dei catalogatori e/o al peggioramento della qualità della scheda.

L'ultimo fattore esogeno assume un'importanza cruciale, per dimensione del fenomeno e delle conseguenze ad esso connesse. L'ingresso di nuovi soggetti può tradursi, infatti, in un punto di debolezza se esso avviene senza confronto e senza collaborazione tra gli enti schedatori. L'attività di catalogazione, guidata dalle finalità scientifiche della conoscenza e amministrative della tutela, mira a portare a completamento le conoscenze sui beni culturali, obiettivo che sicuramente si giova della convergenza, su programmi condivisi, di risorse e competenze. Tutto ciò richiede un attivo coordinamento tra la pluralità dei soggetti che svolgono attualmente attività diverse per quantità e qualità, ciascuno all'interno delle proprie specifiche condizioni istituzionali e giuridiche. Emerge quindi chiaramente un problema di innovazione di tipo *organizzativo*, la cui soluzione richiede la progettazione di un *sistema nazionale di catalogazione* che, partendo dall'analisi degli elementi attuali -soggetti, prodotti, processi - li colleghi e li renda funzionali, attraverso relazioni esplicite e stabili. Un'impreparazione a volgere in opportunità lo sviluppo di una molteplicità di iniziative, all'interno di una sostanziale convergenza di finalità, rischia di far assumere all'attività di catalogazione forme non coordinate, con conseguenze in termini di spreco di risorse, non razionalità degli interventi e possibile scadimento dell'attività di catalogazione.

E' con riguardo a tale profilo organizzativo che nel prossimo capitolo verrà descritta e analizzata l'articolata proposta di un *Sistema nazionale della Catalogazione*.



### 3. PROPOSTA PER UN SISTEMA NAZIONALE INTEGRATO DI CATALOGAZIONE

#### 3.0. Perché proporre un nuovo sistema

Dall'insieme di riflessioni "SWOT" sulla struttura della catalogazione statale e la sua evoluzione a medio termine, si derivano le seguenti considerazioni:

- La catalogazione statale è una risorsa disponibile di straordinaria importanza nazionale ed internazionale: circa 3.8 milioni di schede realizzate, una grande diffusione territoriale, una pratica di applicazione ormai sedimentata.
- Il settore statale, che già oggi da lavoro a circa 2.100 persone, ha raggiunto un livello elevato di standardizzazione del prodotto con caratteristiche innovative: non esistono, in Europa, analoghe esperienze di catalogazione che possano essere comparate, per qualità ed esperienza operativa, a quella italiana.
- Sono esplose, specie negli ultimi anni, importanti potenzialità relative agli usi di grandi banche dati connesse allo sviluppo delle reti telematiche e soprattutto di Internet.

La rilevanza del settore delle tecnologie multimediali e delle reti telematiche data dal Governo e dalla UE per lo sviluppo economico nei prossimi anni costituisce un aspetto di grande importanza per la catalogazione dei beni culturali. La crescita del settore della new economy è collegata soprattutto a tutte quelle attività che possano dare vita a banche dati ed informazioni on line. Tali dati potranno essere consultati, adoperati o anche acquistati dagli utenti della rete. La Catalogazione, in ultima analisi, può costituire potenzialmente una delle grandi "fonti" della rete a livello nazionale ed internazionale: si pensi, ad esempio, alle fotografie dei beni culturali, disponibili on line in internet. In Italia, l'offerta di grandi banche dati, che possano diventare fonti o riferimenti per altre banche dati (di natura pubblica o privata), non sono numerose e al momento ben poche sono attive o aperte al pubblico (Fisco, INPS, Bancomat, CERVED, carte di credito, ecc.).

Il Sistema Informativo avrà una dotazione di informazioni molto vasta ma, secondo il punto di vista dei Soprintendenti, il lavoro di catalogazione ancora da effettuare nei prossimi anni riguarda come minimo circa 5,6 milioni di schede. Aldilà della modalità attraverso la quale sarà possibile ottenere queste schede, è ovvio che per fare della banca dati una risorsa da new economy è necessario potenziare il settore, sia in termini di organizzazione che di risorse finanziarie, per raggiungere nel complesso, e nel più breve tempo possibile, i 10,5 milioni di schede. Tale potenziamento potrebbe essere conseguito adottando un metodo da "networking", mettendo attorno ad un tavolo tutti i soggetti disponibili che domandano e producono catalogazione. Il contenuto di questo capitolo ed il prossimo mostrano le caratteristiche, le potenzialità e la fattibilità di un sistema di catalogazione partecipato anche da enti non statali.

#### 3.1. Due modelli per un sistema nazionale integrato di catalogazione

La proposta di un sistema nazionale integrato di catalogazione ha i suoi elementi fondanti nella configurazione di *un sistema complementare e condiviso*, riferendo il primo

carattere alla natura delle attività e degli interventi e il secondo alle responsabilità, ai dati e alle informazioni prodotti. L'analisi sulle caratteristiche assunte attualmente dalle relazioni tra soggetti schedatori, svolta nel capitolo precedente, ha evidenziato come esse siano descrivibili attraverso i tre modelli collaborativo, sostitutivo e antagonistico. I primi due rappresentano, senza dubbio, i possibili scenari di partenza di un futuro *sistema nazionale integrato di catalogazione*, progettato in modo da regolare e rendere certe le collaborazioni tra i principali enti schedatori, le Soprintendenze, le Diocesi e le Regioni. La diffusione dell'ultimo modello, quello antagonistico, rappresenta, al contrario, il rischio da evitare, poiché dà luogo ad interventi disordinati e a produzioni disomogenee dagli standard nazionali.

Ci si esprime in termini di scenari, ipotizzando un sistema nazionale integrato a due modelli, poiché i risultati dell'analisi corroborano la convinzione che non sia opportuno disegnare un sistema a relazioni rigide e tipicizzate. E' necessario, bensì, che le forme di collaborazione escano dal volontarismo per trasformarsi in configurazioni istituzionalizzate, continuative e certe, pur nella specificità di ogni realtà locale. Le relazioni all'interno del sistema nazionale integrato, d'altra parte, presentano caratteristiche di intensità diverse: un legame forte, è costituito dal rapporto tra Stato e Regioni, dovuto alle finalità e alla natura pubbliche dei loro operare, mentre le Diocesi, il cui coinvolgimento è indefettibile, si collegano al sistema attraverso relazioni e accordi moderati.

Il *modello collaborativo*, che prevede la concertazione degli interventi sul territorio fra soggetti schedatori, è una delle due configurazioni proposte per un sistema nazionale integrato, poiché si presenta come una modalità di cooperazione da rafforzare, per i risultati che esso ha generato in termini di efficacia ed efficienza dell'attività di catalogazione. L'evoluzione del modello nel sistema integrato deve orientarsi verso la *complementarietà* come criterio ispiratore dei rapporti, riferito sia agli apporti dei singoli enti, in termini di risorse e competenze, che agli interventi. Una collaborazione complementare implica che essa tendenzialmente divida i compiti e le funzioni per esaurire le necessità e le istanze della catalogazione.

Il *modello sostitutivo*, che appare, allo stato attuale, come una soluzione di *second best*, se si considera che in questo caso almeno uno dei soggetti schedatori non svolge attività di catalogazione, confidando nell'attività dell'altro, può essere adottato come una seconda configurazione del sistema nazionale integrato qualora la delega, che ora è implicita, venga fatta emergere e contrattata tra le parti, in un tavolo di concertazione in cui siano tenuti a sedersi tutti gli interessati. In questo modo, si otterrebbero due effetti positivi. In primo luogo, il soggetto inattivo dovrebbe desistere da un atteggiamento da *free rider*, e sostenere, apportando un contributo commisurato alle proprie possibilità e capacità, alcuni costi della catalogazione. In secondo luogo, dal punto di vista dell'interesse generale alla catalogazione, si eviterebbe, comunque, il rischio di carenze sul territorio.

Nei prossimi paragrafi verranno argomentati i presupposti che rendono necessaria la realizzazione di un sistema nazionale integrato di catalogazione, facendoli precedere dall'analisi delle finalità espresse dalle Regioni e dalle Diocesi, attuata attraverso l'esame di materiali diversi: testi di legge, circolari e documenti di programmazione, intese e accordi

di programma siglati con altri soggetti, relazioni a seminari e, infine, interviste effettuate nell'ambito della presente ricerca. Ciò è necessario per verificare la congruenza o il conflitto fra gli obiettivi espressi dai soggetti considerati, e per prevederne l'impatto sul sistema integrato, sia esso implementato da un modello collaborativo/complementare o sostitutivo. Verranno, inoltre, indicate alcune condizioni che si ritengono necessarie ad assicurare l'esistenza e lo sviluppo del sistema. Infine, sarà esposta la descrizione delle funzioni che costituiscono la struttura stessa del sistema proposto, distinte in funzione di indirizzo e coordinamento, funzione di programmazione concertata, funzione operativa e funzione di comunicazione.

Infine, i due paragrafi conclusivi riportano due progetti specifici collegati al sistema di catalogazione nazionale integrato, progetti che, in realtà, articolano e mettono a sistema, e questo è un ulteriore elemento di novità, attività che già vengono svolte all'interno dell'ICCD. I progetti sono:

- la creazione di un Osservatorio sulla catalogazione;
- la formulazione di progetti di formazione.

Il primo può essere considerato uno strumento per il coordinamento della programmazione e per l'attività di impulso alla ricerca. Il secondo costituisce una risposta alle richieste formative che giungono all'Istituto.

### 3.1.1. Le finalità dei soggetti schedatori

Le finalità dei soggetti schedatori non statali saranno esaminati in questo paragrafo. In questa parte del lavoro, tuttavia, non si ripeteranno le finalità del MBAC e dell'ICCD, già ampiamente discusse nel Cap.I, par. 1. 1. Del resto, la costruzione del Sistema integrato non richiede di ridefinire gli obiettivi e le finalità in capo al settore statale (MBAC e ICCD) che rimangono, quindi, confermati anche nella prospettiva di cambiamento dell'assetto. Più in generale, questo capitolo esamina obiettivi e finalità degli altri soggetti schedatori "compatibili" o non in conflitto con quelli espressi attualmente dal sistema di catalogazione statale.

L'indagine ha consentito di evidenziare le principali finalità espresse dalle Regioni con riguardo all'attività di catalogazione come strumento di tutela e valorizzazione dei beni di proprietà o di interesse locale. Si sintetizzano le finalità nel seguente elenco:

- ricostruire il tessuto storico e culturale regionale;
- fornirsi di banche dati come supporto alle decisioni pubbliche, nell'ambito della gestione del territorio
- collegare la gestione del patrimonio dei beni culturali con le finalità di sviluppo economico del territorio.

La prima finalità rimanda ad una domanda di catalogazione che arricchisce il concetto di territorio proprio della catalogazione statale. Per le Soprintendenze esso, infatti, rappresenta la delimitazione delle competenze, dal punto di vista amministrativo, e il conte-

sto culturale di riferimento, dal punto di vista scientifico. Per le Regioni è, invece, il presupposto della loro identità sociale, culturale ed istituzionale, oltre ad essere il denominatore comune delle politiche delle Regioni. Ciò implica un'esigenza di approfondimento e di completezza che non può che giovare all'attività di catalogazione, poiché interessa il bene nella sua interezza, superando le divisioni disciplinari in cui si articola scientificamente la schedatura.

L'acquisizione di informazioni dettagliate sui beni, e la loro organizzazione in banche dati disponibili in rete, ha per le Regioni, la finalità di procurarsi strumenti di supporto alle decisioni pubbliche, nell'ambito della gestione intersettoriale del territorio, e all'attività istituzionale di indirizzo e coordinamento dell'attività delle Province e dei Comuni.

La correlazione tra la gestione del patrimonio dei beni culturali e lo sviluppo economico del territorio può essere volta nel concetto generale di *valorizzazione*. E' indubbio, tuttavia, che la valorizzazione deve essere declinata nel momento della programmazione e della realizzazione di interventi destinati a tradursi anche in ricadute economiche. Tuttavia, è bene precisare che diventa meno problematico definire la valorizzazione se essa viene analizzata in termini di *gestione* del prodotto culturale che, nel caso della scheda catalografica, riguarda il momento successivo alla sua produzione, costituito dalla fruizione. Le Regioni appaiono, infatti, interessate alla erogazione di servizi informativi e, d'altra parte, i dati catalografici, specialmente su supporto informatico, possono interessare operatori istituzionali e scientifici e costituire input per operatori economici (ad esempio, del settore turistico ed editoriale).

Per quel che riguarda le autorità ecclesiastiche (CEI, Diocesi, Province ecclesiastiche), l'indagine ha individuato i seguenti obiettivi:

- assicurare l'integrità del patrimonio liturgico ecclesiastico;
- tutelare la propria identità sul territorio, posta accanto alla presenza statale e locale;
- conservare memoria delle testimonianze del culto, afferenti determinate aree geografiche;
- fornire una fonte di studi e ricerche su tematiche religiose.

L'intervento di inventariazione dei beni mobili predisposto nel progetto della CEI ha dichiarato caratteristiche di urgenza, poiché le condizioni di sicurezza del patrimonio di proprietà ecclesiastica vengono definite "precarie". Si tratta quindi non di un intervento scientifico ma di un'operazione di censimento "a tappeto" per *salvaguardare il patrimonio* da furti, dispersioni e deterioramento. Le sinergie attuabili con gli altri enti catalogatori sono state evidenziate e introdotte nell'Intesa firmata tra la CEI e il MBAC il 13 settembre 1996.

E' importante, inoltre, sottolineare che l'inventario ecclesiastico costituisce "uno strumento fondamentale di azione pastorale per la Diocesi e per ciascun ente ecclesiastico, in particolare per le parrocchie"<sup>1</sup>. Gli ultimi tre obiettivi elencati si riferiscono, infatti, alla specifica funzione assegnata all'intervento e connessa con la caratteristica fondamentale

<sup>1</sup> *Il progetto diocesano. Inventario ecclesiastico dei beni artistici e storici delle Diocesi italiane*. Documento CEI.

dei beni inventariati, che sono, innanzitutto, oggetti liturgici in uso. L'approccio è indubbiamente differente rispetto a quello che ispira la catalogazione statale, che si pone obiettivi di conoscenza scientifica e di tutela, su beni mobili che sono spesso musealizzati. L'iniziativa della CEI rende evidente come la specificità degli obiettivi spinge gli enti schedatori a passare, a lungo andare, nel caso particolare, da un modello sostitutivo ad un modello collaborativo. L'inventario, sancito dal codice di diritto canonico, svolto nel passato per molti anni, era successivamente "caduto in disuso per un complesso di motivi interni ed esterni, non esclusa la concomitante attività di catalogazione promossa dallo Stato, *considerata come risolutiva del problema*"<sup>2</sup>. Non solo quindi la vastità e la complessità della inventariazione e della catalogazione, ma anche le differenti funzioni che esse sono chiamate a svolgere, obbligano i soggetti che abbiano interessi rilevanti, di tipo patrimoniale o scientifico, ad abbandonare atteggiamenti inattivi e a farsi promotori di iniziative proprie, con finalità rispondenti alle loro esigenze. Ciò accompagnato anche da richieste esplicite di confronto e di collaborazione rivolte a quegli enti schedatori dai quali, in precedenza, si era atteso un intervento vicario risolutore.

### 3.1.2. I presupposti

L'integrazione fra gli obiettivi statali, delle amministrazioni regionali e delle diocesi appare, quindi, su alcune aree di intervento, possibile - le intese e gli accordi già avviati in alcune aree del Paese lo dimostrano - e desiderabile. Rispetto all'ultima affermazione, la relativa argomentazione poggia sui numerosi elementi qualificanti sintetizzati nei punti seguenti. Un sistema nazionale integrato della catalogazione è vantaggioso perché in tal modo:

1. assicura l'uniformità e la compatibilità dei prodotti;
2. aumenta il controllo sul territorio attraverso la reciprocità delle segnalazioni;
3. rafforza gli interventi attuati per finalità condivise;
4. soddisfa una domanda di catalogazione ulteriore rispetto a quella statale;
5. è coerente con l'ampliamento del concetto di bene culturale;
6. aumenta l'ammontare complessivo di informazioni disponibili in materia di beni culturali per ciascuno dei partner;
7. rafforza la finalità della valorizzazione;
8. aumenta la disponibilità finanziaria complessiva del settore.

Per quel che riguarda il primo punto, è bene evidente l'importanza dell'uniformità dei dati prodotti in una società che ha fatto, in ogni settore, dello scambio delle informazioni tra operatori uno strumento imprescindibile di lavoro. L'adozione di standard scientifici, tecnici e informatici è un obiettivo già presente nelle intese siglate attualmente tra enti schedatori e tuttavia non è ancora una conquista consolidata.

<sup>2</sup> Il progetto diocesano, *op. cit.*

La capacità di controllo sul territorio - secondo punto dell'elenco - potrebbe migliorare attraverso l'aumento del numero dei presidi sul territorio e delle campagne realizzate. E' importante, in particolar modo, che la collaborazione tra enti catalogatori preveda espressamente l'opportunità di scambiarsi reciprocamente informazioni e segnalazioni circa lo stato dei beni, anche se per essi non sia previsto un intervento diretto, svolgendo un'attività di monitoraggio nell'interesse generale.

E' indubbio, per quel che riguarda il terzo punto, che l'esperienza ha insegnato, come interventi di interesse comune, quali quelli legati alla Carta del Rischio, alla tutela da furti ed esportazione illecita, necessitano di coordinamento che viene premiato in termini di potenziamento della loro efficacia.

L'indagine ha evidenziato - con riferimento al quarto punto - che l'attività di catalogazione delle Regioni, si è rivolta, tra l'altro, alla catalogazione di beni di proprietà dei Comuni, delle Province e degli altri enti locali, oltre a Musei di interesse locale. Inoltre, è bene sottolineare che le Regioni hanno promosso e/o finanziato, progetti di catalogazione che afferiscono strettamente alla tipicità locale, producendo una quantità di schede non sempre standardizzate. Ciò suggerisce che l'ingresso delle Regioni nella catalogazione abbia fatto emergere una domanda di catalogazione che attualmente non è soddisfatta dal sistema.

Le Regioni - quinto aspetto evidenziato - si mostrano più propense ad ampliare i campi di catalogazione dei beni (si consideri ad esempio l'archivio della comunicazione orale realizzato in Lombardia). Ciò è da ricollegare, in primo luogo, alle finalità di completamento a tutto tondo del territorio, comprendendo tutte le testimonianze della cultura e delle tradizioni locali; in secondo luogo, alle modalità di erogazione di risorse per progetti, che prevedono l'ammissione al finanziamento per qualunque soggetto pubblico e privato che rispetti le finalità e i requisiti stabiliti dalle Regioni. D'altra parte, la definizione di beni culturali, data dalla Commissione culturale europea del 1954, come "tutti quei beni che costituiscono testimonianza materiale di civiltà", ha oggi bisogno sicuramente di integrazioni, se non altro inserendo accanto all'aggettivo *materiale* l'aggettivo *immateriale*.

L'ammontare complessivo di informazioni disponibili in materia di beni culturali - indicata al sesto punto - aumenta per ciascuno dei partner grazie alla condivisione delle banche dati prodotte, previa concertazione degli interventi. Ciò produce, come effetto, l'ampia diffusione dei benefici connessi alla catalogazione.

La finalità della valorizzazione - settimo punto - risulta indubbiamente rafforzata dalla presenza di enti schedatori, Diocesi e Regioni, poiché le prime, come è stato evidenziato, inseriscono i beni culturali nell'uso liturgico quotidiano, le seconde sono spesso coinvolte nella gestione di beni culturali presenti sul territorio e sono attente alle ricadute in termini di sviluppo economico. E' indubbio, infine, che al concetto di valorizzazione è connessa una valutazione sulla capacità del bene di produrre un flusso di reddito che possa contribuire a finanziare le attività di tutela e la stessa gestione.

L'ingresso di nuovi soggetti nel sistema è accompagnato dall'immissione di nuove risorse finanziarie, e, nel caso delle Regioni, anche di quote di risorse provenienti dai Fondi europei. Per altro, di non trascurabile importanza, è la "dote" di relazioni e contatti

che ciascun ente schedatore, pubblico e privato, porta con sé e che finisce per diventare un patrimonio condiviso, producendo benefici, diretti e indiretti, per tutto il sistema. Da ciò la possibilità, evidenziata nell'ottavo punto, di aumentare la disponibilità finanziaria complessiva rivolta al settore, la visibilità del sistema e la capacità conseguente di attrarre forme di supporto ai progetti e alle campagne di catalogazione, capacità che allo stato attuale non è molto sviluppata e che invece è una competenza strategica che deve essere prevista tra le funzioni del sistema proposto.

### 3.1.3. Le condizioni

Le condizioni individuate sono da considerarsi premesse per la costituzione del sistema nazionale integrato e norme per garantirne la sostenibilità, la durata e l'efficacia, attraverso il rispetto degli interessi di tutte le parti coinvolte. Si ritiene, pertanto, di fondamentale importanza:

1. riconoscere l'interesse dell'interlocutore alla catalogazione;
2. riconoscere il valore della reciproca collaborazione;
3. mantenere costante l'informazione sulle iniziative proprie e degli Enti schedatori;
4. promuovere il coordinamento all'attuazione di programmi singoli o integrati;
5. prevedere possibilità di verifiche cicliche delle intese firmate;
6. prevedere forme di semplificazione amministrativa al fine di rendere più efficiente l'attività di catalogazione.

Riconoscere l'interesse dell'interlocutore significa mostrarsi consapevoli della legittimità e del pieno titolo dell'altra parte a programmare interventi di catalogazione, riconoscendo altresì le specificità degli obiettivi perseguiti dall'altro ente schedatore. Ciò può includere il riconoscimento del diritto dell'interlocutore a partecipare alle predisposizioni di programmi, al controllo successivo sui risultati ottenuti e, nel caso di coinvolgimento nel finanziamento di progetti, alla stesura dei criteri di assegnazione delle risorse rivolte alla catalogazione.

E' importante, per quel che riguarda il secondo punto, che la collaborazione poggi sul riconoscimento reciproco delle specifiche competenze, anche di carattere scientifico ove si prevedesse un'integrazione di tale carattere. Ciò deve sfociare nella condivisione piena del know-how che miri a porre tutti i soggetti, relativamente a questo aspetto, in una situazione paritetica. Il confronto non deve sottintendere, né produrre, posizioni subordinate ma deve sottolineare l'importanza della distribuzione dei ruoli e delle funzioni nella reciproca collaborazione.

L'assenza di carenze o strozzature nella comunicazione interna - terzo punto - è una condizione fondamentale per evitare il formarsi di asimmetrie informative tra i soggetti del sistema che finiscono per inficiare i risultati conseguiti rispettando le condizioni precedentemente esposte. Un'informazione costante sulle iniziative adottate, non solo favorisce la chiarezza dei rapporti ma svolge un ruolo strategico per la stessa attività di programmazione concertata del sistema.

Il quarto punto sottolinea come le intese che indirizzano, attraverso le loro linee guida, gli accordi di programma successivi, debbano sempre incentivare il coordinamento all'attuazione di programmi singoli o integrati. Potrebbe essere desiderabile, ad esempio, erogare una quota di finanziamenti a favore dei singoli enti schedatori purché volti a sostenere progetti cogestiti.

E' importante, infine, prevedere la verifica e la ricontrattazione periodica dei documenti bilaterali o plurilaterali firmati, consentendo una forma di tutela per tutti i soggetti firmatari che giova di aggiustamento del sistema e lo dota di una forma di flessibilità.

La semplificazione amministrativa è una condizione fondamentale per rendere più efficiente ed efficace la catalogazione del settore statale, l'attività di catalogazione presenta una notevole complessità, sotto il profilo scientifico, sotto il profilo metodologico, e, ora, anche sotto il profilo tecnologico. Essa è aggravata dall'essere un'attività amministrativa, svolta da amministrazioni pubbliche, per la rilevanza che essa assume come forma di controllo e di tutela del patrimonio. Tutto ciò rallenta la produzione e, a volte, crea ostacoli e difficoltà per la cui soluzione, vengono assorbiti tempi ed energie eccessivi, poiché spesso tali questioni investono i responsabili degli uffici catalogo. Inoltre, la soluzione ad un problema amministrativo richiede sempre la consulenza di livelli gerarchici superiori, in un processo ascendente che può comportare tempi lunghi, strozzature e inefficienze. Si indica di seguito alcuni possibili interventi di semplificazione amministrativa:

- rendere possibile l'utilizzazione di allegati delle schede, spesso costosi come i rilievi, anche se prodotti da uffici diversi delle Soprintendenza o da altre amministrazioni pubbliche;
- semplificare le modalità di apposizione della firma sulle schede da parte del proprietario, apportando le necessarie modifiche alla normativa, in modo che comunque siano tutelati gli interessi pubblici;
- riduzione delle operazioni manuali previste dalla normativa o dalla prassi;
- sostituire gradualmente l'invio delle schede all'ICCD al solo formato elettronico, floppy o file on line, fino a quando il Sistema Informativo consentirà la disponibilità delle informazioni direttamente in rete.

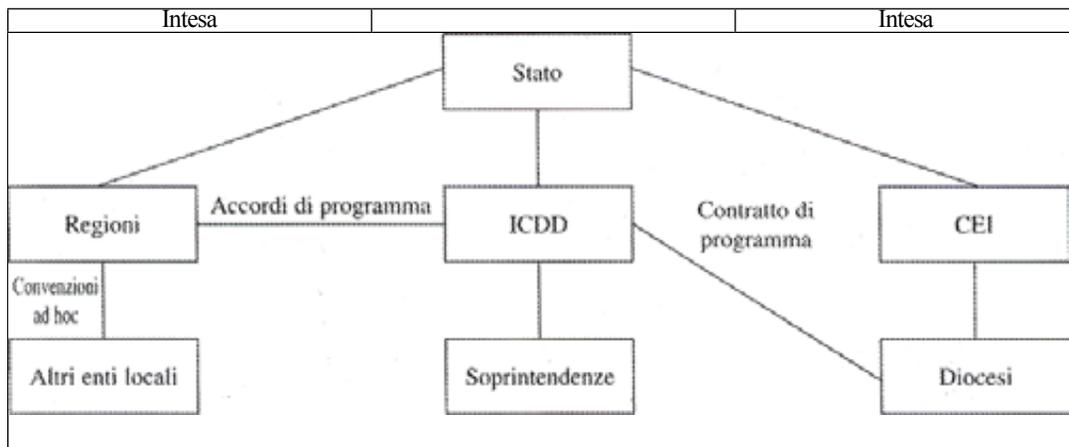
### 3.2. Le funzioni

Il sistema integrato, per il quale non è prevista una struttura rigidamente determinata ma commisurata alle esigenze e alle caratteristiche del contesto dove operano gli enti catalogatori, deve essere articolato in funzioni la cui presenza nel sistema si ritiene assolutamente indefettibile, perché la struttura possa essere operativa ed efficace. Tali funzioni, analizzate nei paragrafi successivi, sono:

- di indirizzo e coordinamento;
- di programmazione concertata;
- di attuazione operativa;
- di comunicazione.

La Figura 3.1 riporta schematicamente il nuovo assetto proposto del Sistema di catalogazione nazionale integrato.

Diagramma 3.1. - Il sistema integrato della catalogazione



Come si è avuto già modo di sostenere, il sistema non deve essere interpretato come una gerarchia tra enti pubblici e privati, ma come un insieme di relazioni e di funzioni regolate da un assetto complesso di intese istituzionali di programma, accordi di programma e contratti di programma fra enti pubblici e fra enti pubblici e privati. In questo assetto, l'ICCD ha un ruolo centrale sia nella predisposizione del sistema, sia nella vigilanza e nell'assistenza in itinere. L'ICCD conserva anche tutte le attuali funzioni e attività sue proprie, e in particolare conserva *l'indirizzo scientifico* (metodi e ricerche, standard catalografici, programmazione informatica, ecc.) di tutto il sistema, anche per i soggetti non statali e la *gestione del Sistema informativo Generale del Catalogo*.

### 3.2.1. Funzione di indirizzo e coordinamento

La prima funzione riguarda il livello delle scelte politiche ed è un presupposto fondamentale per sancire la *volontà* di collaborazione e di integrazione delle attività dei soggetti del sistema. E' questa la sede nella quale si realizza la prima condizione per l'esistenza e la longevità del sistema: il riconoscimento reciproco della specificità degli interessi delle parti. La funzione di indirizzo e controllo spetta all'ICCD. I primi atti della funzione di indirizzo sono quelli relativi alla stesura di *protocolli di intese ed intese*, fra lo Stato e tutte le Regioni, e fra Stato Regioni e CEI. Sono altresì necessarie forme di intese fra le Regioni e gli Enti locali. Fra i contenuti delle intese potranno essere indicati:

- le finalità che i soggetti intendono perseguire congiuntamente;

- le condizioni per la realizzazione dell'intesa, con riferimento all'attribuzione dei ruoli, alle forme di controllo e di scambio di informazioni e a quant'altro si ritenga opportuno per regolare le successive collaborazioni;
- l'oggetto e gli ambiti delle collaborazioni;
- il rimando ad accordi di programma e convenzioni che realizzano i contenuti dell'intesa per la definizione di aspetti operativi e di natura economica;
- l'istituzione di organi collegiali (commissioni, comitati) con una idonea rappresentazione degli interessi coinvolti con carattere propositivo, scientifico e tecnico e di supporto per le parti contraenti.

Le intese possono essere sottoposte a verifiche, integrazioni e rinnovi. E' questa la sede per lo scambio di informazioni relative alle politiche che verranno adottate in futuro dai singoli e la possibilità e la misura del loro coordinamento.

### 3.2.2. Funzione di programmazione concertata

La funzione di programmazione concertata è di importanza strategica perché è la sede nella quale il sistema attuale può passare da un modello collaborativo volontaristico ad un modello collaborativo-complementare. All'interno delle linee di indirizzo espresse nelle intese fra Stato, Regioni e CEI, sono da realizzare gli accordi e/o contratti di programma che prevedano i criteri per una *programmazione concertata* degli interventi. Gli accordi di programma coinvolgono l'ICCD e le singole Regioni e i contratti di programma ICCD, Regioni e CEI, che è un soggetto privato. Nella programmazione territoriale, in prospettiva, un ruolo importante potrà essere svolto dal Soprintendente regionale, che può costituire un interlocutore privilegiato per le Regioni, portavoce delle esigenze delle diverse Soprintendenze presenti in ambito regionale, in grado di elaborare una programmazione degli interventi che superi l'approccio disciplinare. Quest'ultimo, infatti, ha dato luogo ad una catalogazione "a macchia di leopardo", che va superata per completare e rendere fitta la trama del tessuto del censimento e della catalogazione sul territorio. Il contributo delle Regioni - che possono o meno dotarsi di uffici o centri catalogo ma che devono chiaramente indicare un referente - è rilevante, invece, per l'unitarietà geografica della loro azione amministrativa. I contenuti degli accordi sono principalmente la definizione Comune dei programmi e delle priorità, l'organizzazione delle risorse, l'adozione di standard scientifici e tecnologici uniformi o compatibili ed esportabili, secondo le normative ICCD.

Il ruolo dell'ICCD, all'interno di questa funzione, è di notevole importanza. Tra i suoi compiti si indicano:

- porre attenzione alla *perequazione* delle attività delle Soprintendenze;
- gestire l'ingresso delle Regioni e degli altri soggetti pubblici e privati nel sistema di catalogazione, per i quali deve rappresentare un punto di riferimento non solo scientifico ma anche istituzionale;
- svolgere una funzione di consulenza continuativa attraverso la creazione di un nucleo

interdisciplinare, che inviti a comunicare soluzioni adottate e le metta a disposizione dell'intero sistema;

- stimolare l'adozione del Sistema Informativo, in prospettiva, a tutti i soggetti catalogatori, garantendo in tal modo l'uniformità e la qualità dei prodotti in formato ICCD e la loro applicazione;
- contribuire a superare o prevenire i contrasti tra enti schedatori.

Si sottolinea l'ultimo aspetto perché è fondamentale, in un sistema costituito da una pluralità di soggetti, la funzione di "comporre" ad unità e di mediare, avendo presente l'interesse generale. L'adozione diffusa del Sistema Informativo, in tal senso, costituirà un elemento indispensabile, un veicolo di scambio di informazioni compatibili e qualitativamente certificate, per l'integrazione dei soggetti schedatori.

### 3.2.3. Funzione operativa

La funzione operativa si svolge a livello di base e coinvolge le Soprintendenze, le Diocesi e le parrocchie e gli uffici responsabili della catalogazione delle Regioni. A questo livello si realizzano le convenzioni ad hoc che realizzano gli accordi e i contratti di programma. La forma contrattuale della convenzione, adottata anche nel caso di contraenti misti pubblici e privati, appare uno strumento idoneo per la sua estrema flessibilità. D'altra parte la presenza di intese e accordi di programma inquadrano gli interventi operativi all'interno delle finalità e delle strategie concordate. E' stato inoltre osservato come le convenzioni sono state utilizzate anche come strumento di *outsourcing* per garantire, in maniera organizzata e continuativa, la disponibilità di competenze e collaborazioni, soprattutto dalle università. Le attività ed i compiti della funzione operativa sono così sintetizzabili:

- attività ordinaria;
- realizzazione e gestione di progetti comuni;
- *fund raising*;
- iniziative di comunicazione locale;
- proposte di nuove collaborazioni e nuove convenzioni da rivolgere alla funzione della programmazione concertata;
- monitoraggio delle attività.

Il luogo di incontro, prendendo spunto dalle nuove normative sul decentramento, potrebbe essere quello del Comitato regionale per i beni e le attività culturali (L.112/97).

### 3.2.4. Funzione di comunicazione

La funzione di comunicazione deve essere svolta a livello centrale e a livello locale. La prima spetta all'ICCD che la realizza tenendo presente le finalità di tutte i soggetti del sistema. Essa è volta a migliorare il posizionamento dell'attività di catalogazione a livello istituzionale, presso la comunità scientifica e presso i possibili utenti pubblici e privati,

nazionali ed internazionali. Costituiscono strumenti della funzione di comunicazione istituzionale:

1. relazioni e contatti con:
  - istituzioni scientifiche nazionali ed internazionali anche attraverso la partecipazione attiva a seminari, convegni e conferenze;
  - amministrazioni pubbliche locali e università;
  - imprese interessate alle sponsorizzazioni culturali, o imprese dei settori del turismo e dei prodotti multimediali;
2. presentazione dei prodotti, pubblicazioni, iniziative e quant'altro utilizzi output della catalogazione, con organizzazione di incontri e forme di promozione;
3. elaborazione di prodotti divulgativi a scopo informativo e didattico e organizzazione di attività di formazione attiva e passiva;
4. sito web, aggiornamento con spazio dedicato all'interazione.

Mentre le iniziative dell'ICCD è rivolta a rinnovare l'immagine della catalogazione e a far conoscere le opportunità formative, ma anche commerciali che essa attiva, la comunicazione locale deve, utilizzando i risultati conseguiti da quella centrale ed istituzionale dell'ICCD, intensificare relazioni locali e tenere aggiornata la collettività sul lavoro di tutela e di valorizzazione del territorio.

### 3.3. I progetti di sostegno per il sistema di catalogo integrato

Un sistema di catalogazione nazionale, strutturato secondo le linee illustrate in precedenza, trova un completamento naturale e necessario in due progetti integrativi. Questi hanno un duplice obiettivo, da un lato quello di potenziare, e in alcuni casi creare, l'attività di monitoraggio sull'intero processo produttivo della scheda di catalogo e dall'altro quello di implementare e sviluppare l'attività di formazione che l'Istituto attualmente svolge in modo non strutturato. Si tratta di due proposte che fanno leva sulle esigenze rilevate sia a livello centrale che a livello locale e che contribuiscono in modo determinante all'attuazione del nuovo sistema integrato della catalogazione.

#### 3.3.1. Proposta per la creazione di un Osservatorio per il monitoraggio dell'attività di catalogazione

La complessità del processo produttivo della scheda di catalogo e la molteplicità dei soggetti coinvolti nella catalogazione, rendono necessaria la definizione di una struttura che si occupi in modo sistematico del monitoraggio di tale attività.

Attualmente le informazioni che vengono raccolte hanno carattere principalmente finanziario. Ogni anno alle Soprintendenze e agli Istituti Speciali, accanto ai progetti di programmazione, che però difficilmente consentono la valutazione ex post degli interven-

ti proposti, vengono richiesti i dati di riepilogo sull'attività. In questa sede, vengono elencati con dettaglio gli interventi effettuati ed i rispettivi costi complessivi ed unitari. Tale rilevazione, però, non consente sempre di effettuare valutazioni organiche dei ritmi di produzione e, più in generale, dell'output. Alcuni dati, malgrado richiesti, non vengono indicati e gli standard definiti non sono rispettati. Il risultato è che, malgrado il lavoro e l'impegno siano notevoli, sia a livello locale che a livello centrale, i dati prodotti risultano spesso disorganici e difficilmente utilizzabili.

Attualmente non si effettuano, se non in modo episodico, altre forme di monitoraggio sull'attività di catalogazione. Le informazioni raccolte, inoltre, riguardano solo le Soprintendenze e gli Istituti Speciali; nell'ottica della predisposizione di un sistema che integri al suo interno i diversi soggetti catalogatori è necessario, però, considerare anche le produzioni non statali.

L'osservatorio nasce quindi per essere una struttura di sostegno per l'intero "sistema" di catalogazione, in grado di elaborare informazioni utili sia a livello centrale, come guida per la definizione degli impulsi di indirizzo e per la valutazione dei progetti, che a livello locale in quanto fornisce indicazioni sul complesso nazionale dell'attività catalogografica e consente ai diversi soggetti di posizionarsi all'interno di un sistema di cui si conoscono le dimensioni e la struttura.

Gli obiettivi generali che si perseguono attraverso la creazione dell'Osservatorio possono essere attuati attraverso una serie di politiche individuate ad hoc. La Tab. 3.1 riassume tali obiettivi ed associa a ciascuno di questi le politiche da attuare.

La possibilità di disporre in ogni momento di dati relativi allo stato della catalogazione rappresenta il fulcro dell'intero progetto di creazione dell'Osservatorio sulla catalogazione. Tale obiettivo, infatti, ha ripercussioni dirette sulla programmazione dell'attività e sulla valutazione *in itinere* dell'efficienza del sistema. L'attuazione di tale progetto passa innanzitutto attraverso la predisposizione di idonee modalità di rilevamento. E' necessario, infatti, elaborare degli standard univoci per tutti i soggetti catalogatori che coniughino la completezza delle informazioni richieste con modalità di compilazione non eccessivamente onerose.

In questo ambito, è necessario individuare, in un primo tempo, i soggetti coinvolti nella rilevazione. Per fare ciò è necessario tenere presente anche il contenuto del nuovo Regolamento del MBAC che prevede l'istituzione della figura del Soprintendente Regionale. Tale soggetto avrà un ruolo chiave nel nuovo sistema della catalogazione e, dunque, dovrà essere inserito anche nell'attività di monitoraggio. E' possibile allora immaginare che, una volta creato l'Osservatorio come ufficio dell'ICCD, questo non si rivolgerà più alle singole Soprintendenze per il rilevamento dei dati ma delegherà tale funzione localmente ai Soprintendenti Regionali. I referenti statali saranno dunque 20 (senza contare gli istituti speciali) e non più 73. Un assetto di questo tipo, inoltre, rende più agevole l'implementazione dei dati relativi alla produzione delle Regioni e degli enti locali. In attesa della definizione della figura del Soprintendente Regionale, l'ICCD continuerà ad effettuare le rilevazioni su tutte le Soprintendenze.

Tab. 3.1 - Obiettivi generali e politiche per l'osservatorio sulla catalogazione

Obiettivi generali Politiche	
1. Disporre in ogni momento di dati relativi allo stato della catalogazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione e diffusione di moduli idonei per il rilevamento dei dati</li> <li>- Analisi dei dati relativi alla collocazione territoriale dei beni</li> <li>- Analisi dei dati relativi alla tipologia dei beni schedati e del livello di compilazione</li> <li>- Analisi dei dati relativi allo stato dell'informatizzazione</li> <li>- Analisi dei dati relativi alla produzione degli allegati alle schede di catalogo</li> <li>- Pubblicazione periodica dei dati raccolti</li> </ul>
2. Controllare la produzione di tutti i soggetti catalogatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione di rapporti stabili con tutti i soggetti attivi nell'ambito della catalogazione</li> <li>- Diffusione dei moduli di rilevamento dati presso tutti i soggetti catalogatori</li> <li>- Valutazione ex post delle produzioni con riferimento alle quantità prodotte, alle tipologie di schede effettuate e agli allegati inseriti</li> </ul>
3. Controllare la gestione dei fondi assegnati	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi delle capacità di spesa dei soggetti finanziati dall'ICCD</li> <li>- Analisi delle risorse a disposizione degli altri soggetti catalogatori</li> <li>- Valutazione dell'efficienza degli uffici di catalogo</li> <li>- Ripartizione dei fondi in funzione della destinazione (attività corrente, acquisto Hw e Sw, campagne schedografiche particolari ecc.)</li> </ul>
4. Definire ed aggiornare gli standard relativi ai costi della catalogazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raccolta sul territorio di dati relativi ai costi unitari sostenuti dai singoli soggetti</li> <li>- Analisi dei costi unitari ed individuazione dei costi medi</li> <li>- Individuazione di massimali di spesa</li> </ul>
5. Valutare l'adeguatezza delle dotazioni a disposizione dei soggetti catalogatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raccolta ed elaborazione dei dati relativi alle dotazioni informatiche degli uffici catalogo</li> <li>- Raccolta ed elaborazione dei dati relativi al personale impiegato presso gli uffici catalogo</li> </ul>
6. Definire contromisure opportune che riducano i rischi per il sistema di catalogazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoraggio dei fattori esogeni che possono incidere sul sistema della catalogazione</li> <li>- Analisi del contesto nel quale operano i diversi soggetti (mercato del lavoro, istituti di formazione specifica, ecc.)</li> </ul>

I dati che devono essere raccolti riguardano tutti gli aspetti salienti dell'attività, in particolare è necessario conoscere:

- la collocazione territoriale dei beni;
- le tipologie di beni schedati nelle diverse aree geografiche;
- il livello della catalogazione;
- lo stato dell'informatizzazione;
- la produzione degli allegati.

La conoscenza dei dati relativi alla localizzazione geografica dei beni consente di analizzare la distribuzione sul territorio dell'attività di catalogazione e di individuare le aree in cui i beni risultano ancora poco catalogati. Questi strumenti sono fondamentali per la predisposizione delle campagne di completamento territoriale. Anche i dati relativi alla tipologia di beni schedati sono necessari per definire compiutamente le politiche di completamento. Come si è avuto modo di valutare in sede di analisi della catalogazione attuale, infatti, il completamento ha anche una forte valenza tipologica.

Un'analisi che miri a disporre in ogni momento di dati completi sullo stato attuale della catalogazione deve contemplare anche la rilevazione e l'elaborazione dei dati relativi al livello di schedatura. Come è noto, infatti, la normativa schedografica ICCD prevede che uno stesso bene possa essere schedato a livello inventariale, di precatalogo e di catalogo. La conoscenza del livello scientifico delle schede esistenti costituisce un elemento imprescindibile sia per la programmazione che per la valutazione ex post delle attività. E' necessario, infatti, conoscere tale informazione per predisporre campagne di schedatura tese ad accentuare il contributo scientifico del materiale di catalogo. Non è raro, specialmente per le schede prodotte nell'ambito della cosiddetta "operazione emergenza", che alcuni beni siano stati soltanto inventariati. Tale informazione deve essere resa disponibile e tenuta in adeguata considerazione sia nella definizione delle linee programmatiche di indirizzo che nella stesura dei progetti di catalogazione. E' opportuno, ricordare, inoltre, che il contributo offerto attualmente dalle Diocesi si concentra esclusivamente sulle schede inventariali e che, dunque, questo patrimonio schedografico dovrà essere inserito in campagne di revisione ed approfondimento condotte dagli altri soggetti.

Un altro aspetto cruciale è rappresentato dallo stato del processo di informatizzazione sia delle schede correnti, sia di quelle pregresse. La conoscenza e il monitoraggio di tale aspetto della produzione rappresenta uno dei presupposti fondamentali per la costituzione del Sistema Informativo Generale del Catalogo ed è dunque necessario disporre di dati aggiornati anche su tale argomento. Infine, deve essere considerata e monitorata anche la produzione di allegati alla scheda alfanumerica. In molti casi, infatti, si assiste ad uno sfasamento temporale tra la produzione degli allegati e l'elaborazione dell'alfanumerico. Questo aspetto crea problemi non trascurabili in sede di programmazione e di riepilogo. La conoscenza dei meccanismi sottesi a tale fenomeno fornirà elementi utili per ricomporre lo sfasamento temporale e rendere più agevole la programmazione.

L'insieme degli elementi raccolti su questi temi confluirà poi in pubblicazioni periodiche da diffondere ai diversi catalogatori.

Affinché l'attività di monitoraggio espliciti in modo compiuto i compiti che si propone è necessario che tutti i soggetti che catalogano non solo vengano compresi nell'attività di monitoraggio ma si sentano, anche in virtù di questa, parte di un sistema articolato all'interno del quale esiste per loro una collocazione precisa. A questo scopo il controllo deve essere effettuato a tutto tondo. Innanzitutto, dunque, è necessario che l'Osservatorio, istituito presso l'ICCD, definisca rapporti stabili con tutti gli attori della catalogazione. Inoltre, tutti devono essere sottoposti agli stessi oneri in termini di comunicazione di dati. E' necessario, allora, che la modulistica per il rilevamento sia omogenea. Il controllo sull'attività di tutti i soggetti consente, inoltre, di individuare eventuali colli di bottiglia

all'interno del sistema. Sarà compito dell'Osservatorio poi, segnalare all'ICCD i problemi di natura relazionale e promuoverne la soluzione.

Per completare il quadro delle funzioni di "controllo" che l'Osservatorio può effettuare, grazie alla raccolta e all'elaborazione di dati quantitativi e qualitativi, deve essere preso in considerazione anche il tema del controllo sui fondi spesi. L'ICCD provvede, attualmente, a raccogliere informazioni sulle assegnazioni e le spese e a richiedere alle Soprintendenze e agli Istituti Speciali il rendiconto annuale delle attività. Tale rilevazione, che consente di valutare la capacità di spesa dei soggetti e fornisce una base di valutazione tecnica per la proposta di erogazione dei fondi per gli anni successivi, confluirebbe nelle attività dell'Osservatorio. In caso di accordi espliciti in tal senso, l'Osservatorio potrebbe svolgere un'attività di monitoraggio sulle risorse impiegate anche dagli altri enti schedatori.

Una volta definito in questo modo il quadro dei finanziamenti per l'intero sistema, sarà possibile utilizzare tale informazione anche per ideare progetti speciali cofinanziati dai diversi soggetti interni al sistema e da soggetti terzi così individuati.

L'analisi finanziaria, inoltre, costituisce il presupposto per le valutazioni di efficienza degli uffici catalogo e, insieme ai dati raccolti a proposito della produzione, consente di ripartire le risorse disponibili in funzione delle diverse attività. E', infatti, forte la necessità di guidare l'attività sul territorio anche attraverso il frazionamento degli stanziamenti in funzione delle destinazioni (attività corrente di catalogazione, informatizzazione, acquisto di Hw e Sw idonei, organizzazione di campagne per l'elaborazione di allegati, ecc.).

L'Osservatorio, inoltre, potrebbe occuparsi della definizione degli standard relativi ai costi medi della catalogazione. Attualmente, infatti, non è raro che i soggetti che operano sul territorio si rivolgano all'ICCD per conoscere i costi di fasi specifiche dell'attività di catalogazione e valutare, sulla base di questi, le proposte che vengono fatte loro nel momento in cui decidono di esternalizzare alcune fasi dell'attività, il caso tipico è quello della produzione degli allegati. La raccolta di dati a questo proposito e l'analisi dei costi che si rilevano sul territorio consentiranno poi di definire i costi medi e, in ultima analisi, di individuare criteri per la valutazione dei rendiconti finanziari dei diversi soggetti. Qualora se ne sentisse l'esigenza, inoltre, sulla base di questi dati sarà possibile definire i parametri di spesa a cui i diversi soggetti potranno fare riferimento.

Un ulteriore aspetto per il quale è opportuno che si raccolgano e si diffondano informazioni, è quello relativo alle dotazioni e alle strutture degli uffici catalogo presenti sul territorio. Queste, infatti, costituiscono il presupposto fondamentale per lo svolgimento dell'attività e per la garanzia della qualità degli elaborati. Anche in questo caso, dopo aver individuato una struttura tipo per i diversi contesti, in funzione dei volumi di attività e dello stato della catalogazione sul territorio, è necessario che vengano raccolti ed elaborati in modo sistematico i dati relativi alle dotazioni informatiche e al personale impiegato. Inoltre, nell'ambito dell'indagine sul personale è opportuno considerare, accanto al profilo professionale dei soggetti impiegati, anche l'impegno, in termini di tempo, che questi mettono nell'attività di catalogazione.

Infine, in relazione a quanto sostenuto in sede di analisi dei rischi ai quali può essere soggetto il sistema della catalogazione, è necessario tenere in considerazione un insieme

quanto più ampio possibile degli aspetti esogeni che possono incidere sull'attività di catalogazione nazionale. Individuare tali elementi è attività estremamente complessa ma si rende necessaria al fine di predisporre adeguate contromisure che, sebbene non possano eliminare i rischi per il sistema, sono in grado di contribuire a ridurre l'impatto degli shock esogeni. In questo contesto, l'Osservatorio potrebbe offrire un valido contributo nella stesura di indagini e studi di settore.

### 3.3.2. Progetto per la predisposizione di un programma per la formazione e la didattica nell'ambito della catalogazione

La necessità per l'ICCD di intervenire sul piano formativo non nasce da un preciso mandato istituzionale<sup>3</sup> ma da pressanti richieste che, da più parti, giungono all'Istituto. Gli organismi ministeriali operanti nell'ambito della catalogazione, le Università e gli enti locali (in particolare le Regioni), infatti, sollecitano da tempo l'ICCD affinché questo predisponga strutture idonee di formazione. L'ICCD non ha mai trascurato di prestare attenzione a tali pressioni, ma ha sempre dovuto fare ricorso ad interventi episodici che, malgrado fornissero una risposta adeguata alle istanze del momento, non conferivano carattere di sistematicità a questa importante funzione. Questo stato delle cose ha ridotto, in più di un caso, l'incisività degli interventi ma ha contribuito a rafforzare all'interno dell'Istituto la consapevolezza del ruolo cruciale che un adeguato piano di formazione ha nell'ambito della catalogazione. E' stata allora avviata un'opera, tuttora in corso, di ricognizione preliminare tesa a definire un quadro all'interno del quale inserire il progetto di formazione sulla catalogazione.

E' possibile individuare due accezioni principali di "formazione": la formazione "attiva", i cui destinatari sono gli operatori del settore, sia a livello centrale che locale, e la formazione "passiva", che si indirizza agli utenti della catalogazione e mira a predisporre per questi gli strumenti necessari per poter fruire del materiale schedografico esistente.

La formazione "attiva" rappresenta un nodo cruciale per il sistema di catalogazione sia attuale che futuro. Questa si rivolge a un doppio target di utenza: da un lato, gli operatori degli uffici catalogo e dall'altro, i catalogatori. La necessità di inserire strumenti per la formazione e per l'aggiornamento degli operatori del settore della catalogazione risponde all'esigenza di fornire agli stessi gli strumenti idonei per lo svolgimento della propria attività, garantendo in questo modo la qualità del loro lavoro. L'obiettivo è quello di formare dei tecnici che, accanto alle proprie conoscenze specifiche (archeologiche, architettoniche, storico-artistiche...), sviluppino capacità diverse che consentano loro di inserirsi agevolmente all'interno di un sistema articolato come è quello della catalogazione. Gli operatori

<sup>3</sup>Tuttavia, è necessario specificare che sia l'art. 12 del DPR n.805 del 3/12/1975, il quale cita tra le prerogative dell'ICCD quella di stabilire "programmi comuni relativi alla ricerca concernente la catalogazione", che l'art. 4 del DM del 20/7/1977, che attribuisce al Servizio per le pubblicazioni e le pubbliche relazioni "la programmazione e lo svolgimento di tutte le funzioni inerenti alla preparazione e all'aggiornamento di personale specializzato nelle attività di competenza dell'Istituto", sottintendono una qualche forma di impegno dell'ICCD nell'ambito della formazione.

avranno inoltre la possibilità di acquisire dimestichezza con i nuovi strumenti informatici impiegati dall'ICCD e, in questo modo, saranno ridotti i problemi legati all'informatizzazione del patrimonio schedografico.

La formazione del personale interno costituisce, quindi, una necessità stringente per l'Istituto, che dovrà occuparsi di tale funzione direttamente. E' fondamentale, infatti, che il personale docente sia adeguatamente introdotto nelle problematiche della didattica della catalogazione: il personale ICCD e i funzionari delle Soprintendenze più addentro al tema della formazione potrebbero occuparsi di tali aspetti. Inoltre, il corso di formazione costituisce un importante momento di scambio tra gli operatori che lavorano sul territorio nazionale e che spesso lamentano la mancanza di luoghi di confronto.

Per quanto riguarda, invece, la formazione dei catalogatori, le logiche che guidano il processo e gli aspetti che devono essere esaminati sono diversi. E' necessario considerare, infatti, la situazione attuale dei catalogatori ed intervenire sulla loro formazione senza, però, creare squilibri all'interno del sistema. Attualmente i catalogatori sono tutti laureati e, spesso, frequentano scuole di specializzazione. La loro preparazione tecnico-scientifica è quindi di alto profilo ma, spesso, non possiedono conoscenze relative alla catalogazione. Inoltre, solitamente si accostano all'attività di catalogazione al fine di utilizzare un canale per l'integrazione del proprio reddito. Questo spesso accade immediatamente dopo la conclusione degli studi e consente ai giovani di inserirsi nel mondo del lavoro. Le cognizioni necessarie per svolgere l'attività di catalogatore, dunque, non derivano dal *cursus studiorum*, salvo casi eccezionali ma vengono acquisite *on the job* grazie al sostegno dei responsabili del catalogo che affiancano i catalogatori in modo assiduo. Questo stato delle cose fa sì che i responsabili degli uffici catalogo siano gravati di ulteriori mansioni e, d'altro canto, non fornisce certezze né sulla qualità della formazione, né sull'omogeneità degli standard formativi a disposizione dei catalogatori. E' necessario, allora, che ai catalogatori vengano offerti canali di formazione alternativi. L'inserimento diffuso della catalogazione come disciplina universitaria all'interno dei corsi di laurea che potenzialmente potrebbero formare nuovi catalogatori, costituisce di per sé una soluzione efficace. La presenza di tale insegnamento all'interno del piano di studi potrebbe essere poi una condizione necessaria per intraprendere l'attività di catalogatore. In questo modo, il profilo professionale del catalogatore sarebbe più definito, pur restando compatibile con la necessità di lasciare alla professione di catalogatore la sua prerogativa di occupazione che integra il reddito. Quest'ultimo aspetto ha una valenza "di sistema" non trascurabile, in quanto, la catalogazione, per mantenere elevato il contributo scientifico che offre, deve conservare il carattere di complemento di professionalità e non di professione specialistica. E' necessario però sottolineare che anche in un sistema in cui si affidi parte della formazione alle strutture universitarie non sarà possibile prescindere da un intervento diretto da parte dell'Istituto e degli uffici catalogo collocati presso le Soprintendenze. Il primo, infatti, dovrà occuparsi della definizione dei corsi "introduttivi" all'attività di catalogazione, allo scopo di formare catalogatori anche tra i professionisti che hanno concluso i propri studi universitari o non abbiano inserito gli insegnamenti specifici nei propri piani di studio; mentre i secondi dovranno proseguire la formazione *on the job* che, però, si concentrerà in modo predominante sull'aggiornamento. Malgrado dunque la formazione costituisca una

mansione aggiuntiva per i funzionari degli uffici catalogo, non è possibile sottrarli a tale compito. E' consigliabile, però, definire in modo più dettagliato tale attività ed evitare sovrapposizioni con gli altri strumenti di formazione.

Per quanto riguarda, invece, quella che inizialmente è stata definita formazione "passiva", questa tende a fornire agli utenti della catalogazione gli strumenti adatti per utilizzare al meglio i materiali prodotti. Il target di utenza a cui ci si riferisce è dunque estremamente ampio e va dagli studenti delle scuole di ogni ordine e grado, con particolare attenzione per quelli che frequentano Istituti Artistici, ai loro insegnanti e a chiunque intendesse fruire dei materiali di catalogo. In questo caso, dunque, occorre lavorare su un doppio binario. Da un lato, è necessario intervenire all'interno delle scuole e dall'altro sarebbe opportuno definire interventi formativi da diffondere *on line* che si rivolgano a chiunque fosse interessato alla materia. Nelle scuole la catalogazione potrebbe essere trattata all'interno di corsi che si occupino di beni culturali o che offrano elementi di archivistica. In questo ambito sarebbero poi necessari corsi di formazione e aggiornamento, per i docenti, tenuti da funzionari ICCD o da persone da questi individuate.

Il complesso delle attività di formazione sia "attive" che "passive" contribuisce al raggiungimento di obiettivi diversi:

- garantire la qualità delle schede;
- sostenere il processo di omogeneizzazione degli standard catalografici sull'intero territorio nazionale;
- migliorare la visibilità dell'attività di catalogazione;
- diffondere l'uso dei materiali catalografici come strumenti di conoscenza;
- razionalizzare le risorse disponibili all'interno del sistema della catalogazione nazionale;
- ridurre i rischi connessi ad eventuali shock esogeni sul mercato del lavoro dei professionisti che svolgono attività di catalogazione.

Innanzitutto, la predisposizione di strumenti per la formazione contribuisce a garantire la qualità delle schede. Attualmente, infatti, tale requisito viene ottenuto grazie a contributi di carattere discrezionale riconducibili alla passione sia dei catalogatori che dei funzionari che li affiancano nel loro lavoro e li aiutano ad acquisire le conoscenze idonee. Questo stato delle cose, però, conferisce carattere di precarietà alla qualità delle schede prodotte. Il contributo che in questo ambito potrebbe offrire un percorso formativo mirato è assai elevato. Inoltre, la discrezionalità che oggi caratterizza la formazione dei catalogatori implica una disomogeneità di competenze. Essendo la formazione non regolata è possibile che soggetti che operano in aree diverse abbiano competenze eterogenee e impieghino logiche diverse nell'individuazione dei percorsi formativi. In questo senso, la definizione di programmi di formazione con caratteristiche analoghe sull'intero territorio nazionale contribuirebbe a sostenere il processo di omogeneizzazione degli standard catalografici sia a livello territoriale, sia tra i diversi soggetti attivi nell'ambito della catalogazione.

Un altro obiettivo che ci si pone attraverso l'inserimento di progetti di formazione, tra le attività curate dall'ICCD, è quello di aumentare la visibilità dell'attività di catalogazio-

ne. Lo studio condotto sul sistema di catalogazione nazionale ha consentito di evidenziare quanto questo sia articolato e quale rilievo abbia la catalogazione sia come strumento di tutela che di conoscenza del patrimonio culturale nazionale. Tale consapevolezza non è però radicata in modo diffuso. Per questo motivo l'inserimento, all'interno dei programmi scolastici, di materie legate alla fruizione e alla tutela dei beni culturali e, dunque, anche alla catalogazione, conferirebbe a tale attività una visibilità maggiore e contribuirebbe a diffondere l'abitudine all'uso dei materiali catalografici come strumenti di conoscenza. Tali risultati risulterebbero amplificati se, accanto ai canali scolastici, che si rivolgono comunque a un target definito, si predisponessero anche strumenti per la formazione diffusa, il carattere di ipertesto delle schede di catalogo, infatti, fa sì che questa possa anche essere inserita nei circuiti multimediali e, dunque, agevolmente diffusa.

Inoltre, come si è detto, l'assetto attuale del percorso formativo sia del personale degli uffici catalogo che dei catalogatori, viene effettuato in modo disorganico. Questo crea inefficienze, e spesso anche duplicazioni, all'interno del sistema della catalogazione. La razionalizzazione di questa funzione e l'attribuzione di ruoli precisi ai diversi operatori e il sostegno di strutture scolastiche ed universitarie consentirebbero una razionalizzazione delle risorse all'interno del sistema.

Infine, una definizione maggiore del profilo professionale del catalogatore contribuisce a ridurre i rischi connessi ad eventuali shock esogeni sul mercato del lavoro di architetti, archeologi e storici dell'arte. Attualmente, infatti, è possibile che un aumento di domanda sul mercato del lavoro di questi soggetti riduca il numero di professionisti interessati alla catalogazione con immediate ed ovvie conseguenze sul livello dei costi di catalogazione.

Una volta analizzate le modalità e gli obiettivi relativi all'attività di formazione è opportuno delineare le linee generali all'interno delle quali potrebbe strutturarsi il progetto stesso. Come si è già avuto modo di sottolineare il ruolo dell'ICCD è assolutamente preminente per quanto riguarda la definizione di programmi di formazione. All'interno dell'Istituto, infatti, si trovano le competenze adatte e l'adeguata consapevolezza rispetto a tali temi. Tuttavia, essendo la catalogazione un'attività che permea l'intero territorio nazionale, non è possibile strutturare gli interventi di formazione esclusivamente a livello centrale. E' possibile allora immaginare che l'Istituto predisponga accordi con il Ministero della Pubblica Istruzione e con le Università e si occupi in forma diretta della definizione dei criteri scientifici e dei contenuti, della predisposizione dei supporti didattici e della formazione dei docenti che poi opereranno sul territorio. Inoltre l'ICCD potrebbe, come d'altronde già fa, intervenire su particolari questioni ed organizzare seminari su temi specifici in risposta alle sollecitazioni che giungono dagli altri soggetti. In tal modo sul territorio saranno disponibili professionalità idonee a formare sia i catalogatori che gli altri operatori del settore e strutture scolastiche ed universitarie per la formazione. Infine, all'interno di una struttura integrata, come vuole essere il futuro sistema di catalogazione, è necessario considerare il contributo che giunge allo Stato dalle Regioni e dagli enti locali. Questi soggetti, infatti, non soltanto hanno a disposizione una certa esperienza nell'ambito della formazione ma possono anche attingere a finanziamenti comunitari nell'ambito del Fondo Sociale Europeo per lo svolgimento di attività didattiche e la predisposizione di corsi professionali specifici.

## 4. ANALISI DI FATTIBILITÀ DEL NUOVO SISTEMA DI CATALOGAZIONE

### 4.0. Premessa

L'analisi di fattibilità economica e finanziaria del sistema di catalogazione nazionale, proposto nelle pagine precedenti, è stata realizzata attraverso l'elaborazione di due aspetti:

- l'individuazione di un obiettivo produttivo, misurato in termini di schede archeologiche, storico-artistiche e architettoniche e relativi allegati;
- l'analisi dei costi unitari della catalogazione (elaborazione fisica delle schede, potenziamento degli uffici catalogo delle Soprintendenze e dell'ICCD, potenziamento del Sistema Informativo Generale del Catalogo).

L'analisi di fattibilità è stata condotta in modo aggregato e sintetico. E' un risultato macro, che si basa sulle caratteristiche dell'attuale produzione schedografica nazionale. L'analisi comprende anche un calcolo dell'impatto occupazionale, misurato in termini di unità di lavoro medie annue.

### 4.1. La stima del completamento della catalogazione

Al fine di predisporre un'analisi di fattibilità per il nuovo sistema di catalogazione è necessario individuare gli obiettivi quantitativi, ovvero valutare la differenza tra quanto è stato catalogato fino ad ora e quanto sarebbe necessario ancora catalogare.

La valutazione relativa alla quantità di beni che debbono ancora essere catalogati, è stata effettuata grazie al contributo diretto delle Soprintendenze e delle Regioni. Entrambi, infatti, hanno collaborato alle indagini di campo. Le Soprintendenze, inoltre, hanno compilato un questionario che conteneva un quesito relativo a tale tema. La compilazione di questa parte dei questionari è stata, in molti casi, lacunosa. E' emersa, evidentemente, una certa difficoltà, dal punto di vista scientifico, a pensare alle schede già compilate come "parte di un tutto", per la comprensibile resistenza a considerare gli oggetti della catalogazione, e anche della tutela, come un insieme chiuso, un "tutto" definito e completo da identificare nel catalogabile. La consistenza del patrimonio è, infatti, in continua crescita per nuove analisi storico-critiche, per nuovi ritrovamenti, nuovi scavi, siano essi appositamente previsti o collegati a scoperte emerse in occasione di lavori pubblici e privati, per nuovi studi che stimolano nuove ricognizioni, per l'acquisizione di nuove opere o l'inserimento di esse, a causa del maturare della loro "storicità", fra i beni da tutelare. E' un universo, quindi, che si espande in tutte le direzioni, sia, come visto, in senso materiale, sia in senso immateriale, per l'evoluzione stessa della nozione di bene culturale che allarga l'alveo di ciò che si ritiene meritevole di essere tutelato e perciò stesso catalogato.

L'incompletezza dei dati disponibili ha reso necessario stimare la percentuale di completamento. A tal fine è stato selezionato un campione di 27 Soprintendenze su un totale di 64. Il campione prende in considerazione, per le Soprintendenze BAS, 9 Soprintendenze, quelle di Bologna, Firenze, Genova, Matera, Milano, Modena, Siena, Urbino, Roma; per le BA, 5 Soprintendenze: Chieti, Firenze, Napoli, Pompei, Potenza; per le BAA, 8 Soprin-

tendenze: Ancona, Bologna, Firenze, Potenza, Ravenna, Torino, Verona, Venezia; per le Miste, 5 Soprintendenze: Cagliari, Caserta, Pisa, Salerno, Bari.

Le Soprintendenze entrate nel campione sono quelle che hanno fornito il dato relativo alla percentuale di completamento. Questo è stato possibile in quanto si è fatto riferimento ad una grandezza misurabile. Il *catalogabile* è stato individuato come una grandezza, invariata al momento della rilevazione, stimata in base ad inventari e censimenti conosciuti di beni mobili ed immobili, medie presuntive di beni mobili presenti negli edifici, esperienza delle campagne catalografiche degli anni passati, conoscenza diretta del territorio da parte dei Soprintendenti e dei funzionari, controlli diretti nei depositi, consultazione di pubblicazioni sui beni culturali, sopralluoghi, verifiche e controlli delle collezioni private e delle aste pubbliche. Non si tiene conto, quindi, del materiale “sommerso”, come quello non scavato, nascosto o semplicemente non ancora “storicizzato”.

Su questa base, si è quindi scelto di utilizzare, per stimare con una certa approssimazione lo stato della catalogazione in Italia, un campione di Soprintendenze per ogni settore di competenza, cioè uno per le Soprintendenze BA, uno per le BAA, uno per le BAS, uno per le Miste, e quindi aggregare i risultati.

Le Soprintendenze del campione presentano i seguenti requisiti:

1. tutte indicano il dato della percentuale di catalogato sul catalogabile per comuni o per province;
2. il campione risulta sufficientemente stratificato: il peso dei singoli settori del campione, con riguardo alla produzione di schede, è in linea con il peso dei settori relativo a tutte le Soprintendenze (Tabb. 4.1 e 4.2).
3. la somma della produzione di schede delle singole Soprintendenze campione è superiore al 50% del totale schede prodotte da tutte le Soprintendenze del settore.

Tab. 4.1 - Schede prodotte e composizione del totale schede nelle Soprintendenze campione e in tutte le Soprintendenze

Soprintendenze	Campione		Tutte le Soprintendenze	
	Schede prodotte	Composizione %	Schede prodotte	Composizione %
BA	821.966	45,0	1.650.068	48,4
BAA(*)	80.025	4,4	146.178	4,3
BAS	631.393	34,5	1.051.949	30,8
BAAAS	295.037	16,1	561.272	16,5
Totale	1.828.421	100,0	3.409.467	100,0

(\*): Sono stati stimati i valori delle Soprintendenze mancanti (BAA Roma, BAA Lazio)

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD

Tab. 4.2 - Stima dei beni catalogabili nelle Soprintendenze dei campione (in %)

Soprintendenze comprese nel campione	Peso del campione sul totale delle Soprintendenze %	% presunta del catalogato sul catalogabile
BA (5 su 21)	49,3	38,0
BAA (8 su 16)	54,7	59,0
BAS (9 su 15)	60,8	53,0
BAAAS (5 su 12)	52,6	66,0
Totale (27 su 64)	53,6	46,4

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD

Nella Tab. 4.2 vengono riportati i dati sulle percentuali di completamento. Una volta ottenuta, sulla base delle informazioni fornite dalle Soprintendenze, la percentuale di completamento in funzione della tipologia di beni da schedare, si è proceduto ad estendere tale ipotesi all'intero universo dei soggetti che operano nell'ambito della catalogazione.

Tale inferenza è stata effettuata sotto le seguenti ipotesi di lavoro:

- agli Istituti Speciali, per i quali il campione non è stato considerato attendibile, viene assegnata una percentuale di completamento pari a quella dell'universo (46,4%);
- le Regioni hanno la stessa sensibilità delle Soprintendenze per quanto riguarda i beni meritevoli di essere catalogati fatta salva una quota, definita nella misura del 15%, che queste si riservano per la catalogazione di beni che non rientrano nelle tipologie di beni individuati dall'ICCD;
- alle Regioni è stata assegnata la stessa percentuale di completamento definita dalle Soprintendenze ripartita in funzione della tipologia di beni schedati;
- le Regioni contribuiscono sia alla formazione del totale dei beni catalogabili sia all'ammontare dei beni ancora da catalogare.

Sulla base dei dati a disposizione e delle ipotesi di cui sopra il volume delle schede ancora da produrre risulta pari a 5.625.410 (Tab.4.3). Il valore del catalogabile ammonta a circa 10,5 milioni di schede: questa quantità rappresenta l'universo costituito *dall'insieme dei beni noti ritenuti meritevoli di essere catalogati*. Si ricorda che questa quantità ha una dimensione temporale puntuale, rappresentata dalla data del censimento del catalogo, il 31 dicembre 1998.

Tab. 4.3 - Stima dei beni catalogabili e da catalogare da tutte le Soprintendenze e ripartizione per tipologia di Soprintendenza

		<i>Stima del numero potenziale di schede</i>			
		<i>10.466.389</i>			
		<i>Schede già realizzate dai soggetti statali (stima) (1)</i>			
		<i>3.792.778</i>			
		<i>Schede già realizzate dalle Regioni al netto della quota dei 15% (stima) (2)</i>			
		<i>1.048.201</i>			
		<i>Schede da realizzare</i>			
		<i>5.625.410</i>			
		Tipologia di scheda	Catalogato	Da Catalogare	Catalogabile
Produzione statale		BA	1.650.068	2.692.216	4.342.284
		BAA	146.178	101.581	247.759
		BAS	1.051.949	932.860	1.984.809
		BAAAS	561.272	289.140	850.412
		Istituti speciali	383.311	442.051	825.362
		<i>Totale produzione statale</i>	<i>3.792.778</i>	<i>4.457.849</i>	<i>8.250.627</i>
Produzione regionale		Beni archeologici	209.941	342.535	552.475
		Beni architettonici	55.451	38.534	93.986
		Beni storico-artistici	438.886	389.200	828.086
		Beni demo-antropologici	71.857	83.008	154.865
		Beni naturalistici	139.549	161.203	300.752
		Documenti fotografici	132.518	153.081	285.598
		<i>Totale produzione regionale</i>	<i>1.048.201</i>	<i>1.167.560</i>	<i>2.215.762</i>
		<i>Totale sistema</i>	<i>4.840.979</i>	<i>5.625.410</i>	<i>10.466.389</i>

(1): Sono comprese la stima della catalogazione svolta dalle Soprintendenze mancanti e della catalogazione degli Istituti Speciali

(2): I valori relativi alle regioni che non hanno indicato il dato relativo alla propria produzione (Liguria, Abruzzo, Molise e Basilicata) sono stati attribuiti sulla base della produzione per Km<sup>2</sup> delle altre.

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD e Centro Regionale di Documentazione per i Beni Culturali e Ambientali della Regione Lazio.

Non sembra di facile soluzione il tentativo di descrivere con un algoritmo, con una forma funzionale, l'universo catalogabile che si espande, per la volatilità delle variabili che lo determinano: è indubbio che tale espansione, nel lungo periodo, invariati i criteri e le conoscenze scientifiche, riduca progressivamente i suoi ritmi consentendo una approssimazione sempre più vicina dei valori assunti dalla produzione catalografica con quelli dei beni che si ritiene di dover catalogare.

#### 4.2. I volumi annuali di produzione schedografica

Una volta stabilito l'obiettivo quantitativo è necessario individuare quali siano i ritmi di produzione attuali al fine di definire un orizzonte temporale per l'obiettivo stesso. Per fare questo, nell'ottica della creazione di un sistema nazionale di catalogazione che sia integrato, è necessario considerare non soltanto la catalogazione statale ma anche quella delle Regioni. I dati utilizzati a tale scopo sono relativi, per i soggetti statali, al Riepilogo 1998 e, per le Regioni, ai dati da queste stesse indicati nell'ambito del "Seminario interregionale sulla catalogazione dei beni culturali e ambientali" tenutosi a Loveno di Menaggio (CO) nel giugno del 1998.

Questi ultimi dati non hanno, però, carattere annuale ma si riferiscono all'intera produzione delle Regioni. Al fine di renderli comparabili con quelli delle Soprintendenze e degli Istituti Speciali è stato necessario stimare la produzione annuale. Tale stima è stata effettuata considerando i dati complessivi di ciascuna Regione, e la data in cui queste hanno avviato la propria attività è stata dedotta dall'insieme delle Leggi Regionali esistenti in materia di catalogazione. L'ipotesi di lavoro sottesa all'intero ragionamento, dunque, è quella di una produzione costante sull'intero periodo. Per stimare i dati relativi alle Regioni che non hanno indicato il numero di schede prodotte è stato utilizzato un campione che comprende 14 Regioni su un totale di 20. Il dato relativo alla produzione delle Regioni, inoltre, è stato abbattuto del 15%. La ragione di tale abbattimento risiede nel fatto che non si è ritenuto di ipotizzare che l'intero stock di schede prodotte dalle Regioni fino ad oggi, sulle quali è stata effettuata la stima delle schede prodotte annualmente, fosse compatibile con gli standard ICCD. Inoltre, è necessario considerare che deve essere lasciato alle Regioni un margine di libertà nella scelta dei beni da catalogare. E' possibile, infatti, che beni ritenuti di interesse dalle Regioni non lo siano dalle Soprintendenze che operano in un'ottica nazionale. In questo caso, non è lecito impedire la catalogazione ma è necessario sottrarre tali beni dalla produzione regionale che si considera ai fini della definizione di una Banca Dati Nazionale del Catalogo.

I risultati ottenuti attraverso le elaborazioni illustrate sono riportati nella Tab. 4.4.

Come appare evidente si tratta di una produzione tutt'altro che ridotta. Quella quantitativamente meno consistente risulta essere sempre quella delle Soprintendenze per i beni ambientali e architettonici, mentre la più numerosa è quella delle Soprintendenze per i beni archeologici.

La produzione regionale copre circa un terzo di quella totale. Sulla base di questi elementi è possibile, dunque, riaffermare la necessità di includere un patrimonio tanto consistente nel sistema della catalogazione nazionale.

#### Tati. 4.4 - Schede prodotte annualmente dai diversi soggetti catalogatori

Soggetto catalogatore	Numero dei soggetti	Numero di schede prodotte in un anno
Soprintendenze per i Beni Archeologici	21	80.772
Soprintendenze per i Beni Ambientali e Architettonici	16	10.152
Soprintendenze per i Beni Artistici e Storici	15	60.936
Soprintendenze Miste	12	16.593
Istituti Speciali (1)	8	17.627
Regioni (2)	18	80.360
<b>Totale</b>	<b>90</b>	<b>266.440</b>

(1) Manca il dato relativo all'ICR che non si occupa di catalogazione

(2) Le Regioni Puglia e Calabria attualmente non si occupano di catalogazione

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD e su dati forniti dal Centro Regionale di Documentazione per i Beni Culturali e Ambientali della Regione Lazio

### 4.3. Il progetto decennale per la catalogazione

L'insieme delle informazioni acquisite circa l'obiettivo quantitativo per il sistema della catalogazione e i ritmi attuali della produzione schedografica da parte dei diversi soggetti che partecipano al sistema, consente di definire un orizzonte temporale all'interno del quale sarà possibile raggiungere l'obiettivo prefissato. Tale orizzonte deve essere, allo stesso tempo, plausibile in termini di incremento dell'attività e sufficientemente breve per consentire alla catalogazione di espletare in modo incisivo la propria funzione di tutela. A questo proposito si è ipotizzato che un orizzonte temporale *decennale* potesse rendere compatibile l'esigenza di "completare" la catalogazione in tempi ragionevoli, con quella di ridurre l'impatto sulle strutture dei soggetti catalogatori.

Il sistema ipotizzato è di tipo "integrato", all'interno del quale confluiscono le schede prodotte dalle Regioni e dai soggetti statali<sup>1</sup>.

Sul periodo considerato è stata ipotizzata una crescita a tassi variabili, differenziata in funzione dell'ente schedatore e, per la produzione statale, in funzione della tipologia di beni da schedare.

A tale proposito si è ipotizzato che:

- la crescita sia più lenta nei primi anni, quando il Sistema Informativo Generale del Catalogo e il processo di ristrutturazione del sistema di catalogazione saranno all'avvio, e più forte negli anni successivi, quando le innovazioni introdotte si saranno consolidate;
- venga mantenuta, per la produzione complessiva del decennio, la ripartizione in quota tra la produzione statale e quella regionale;

<sup>1</sup> In sede di definizione dei volumi di produzione non sono state considerate le schede prodotte dalle Diocesi. Questa scelta è motivata da diversi elementi: l'assenza di dati in proposito; la natura inventariale delle schede diocesane, che ne riduce il contributo scientifico, e la tipologia ridotta di schede effettuate dalle Diocesi (si tratta quasi esclusivamente di schede OA).

- la produzione statale vada a regime prima di quella regionale;
- la produzione statale cresca ad un tasso maggiore rispetto a quella regionale;
- la produzione di schede statali relative ai beni archeologici e storico-artistici cresca a tassi maggiori rispetto alle altre;
- la crescita del patrimonio di schede statali per i beni ambientali e architettoniche sia più lenta rispetto alle altre;
- la produzione delle Soprintendenze miste e degli Istituti Speciali procedano allo stesso ritmo.

Sotto tali ipotesi, i volumi di attività sarebbero quelli riportati nella Tab. 4.5.

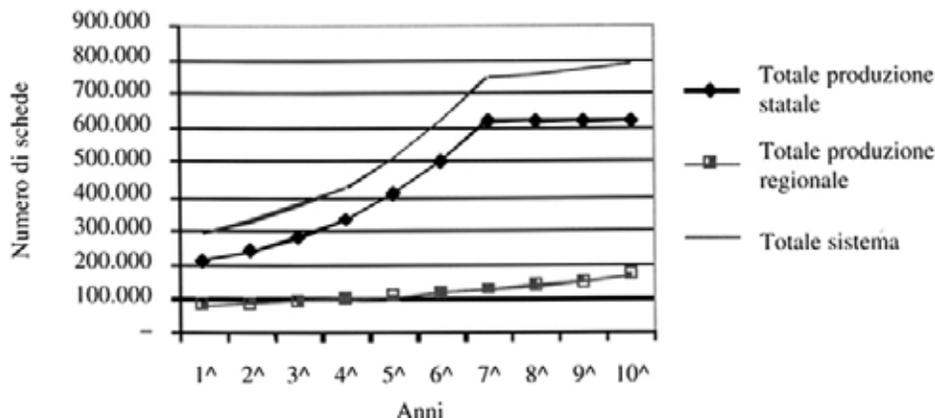
Tab. 4.5 - Numero-obiettivo annuo di schede da realizzare per soggetto catalogatore (migliaia)

Tipologia	Situazione attuale	1^ anno	2^ anno	3^ anno	4^ anno	5^ anno	6^ anno	7^ anno	8^ anno	9^ anno	10^ anno
BA	80,8	92,9	106,8	128,2	153,8	192,3	240,3	300,4	300,4	300,4	300,4
BAA	10,2	10,4	10,8	11,4	12,3	13,6	15,6	18,7	18,7	18,7	18,7
BAS	60,9	70,1	80,6	96,7	116,0	145,1	181,3	226,7	226,7	226,7	226,7
BAAAS	16,6	18,0	19,8	21,8	24,0	27,6	31,8	36,5	36,5	36,5	36,5
Istituti speciali	17,6	19,2	21,1	23,2	25,5	29,3	33,7	38,8	38,8	38,8	38,8
<i>Totale statale</i>	<i>186,1</i>	<i>210,5</i>	<i>239,1</i>	<i>281,3</i>	<i>331,7</i>	<i>407,9</i>	<i>02,8</i>	<i>621,1</i>	<i>621,1</i>	<i>621,1</i>	<i>621,1</i>
<i>Totale regionale</i>	<i>80,4</i>	<i>84,4</i>	<i>88,6</i>	<i>93,0</i>	<i>97,7</i>	<i>104,2</i>	<i>114,6</i>	<i>126,1</i>	<i>138,7</i>	<i>152,5</i>	<i>167,8</i>
<i>Totale sistema</i>	<i>266,4</i>	<i>294,9</i>	<i>327,7</i>	<i>374,4</i>	<i>429,4</i>	<i>512,0</i>	<i>617,4</i>	<i>747,2</i>	<i>759,8</i>	<i>773,7</i>	<i>788,9</i>

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD e su dati forniti dal Centro Regionale di Documentazione per i Beni Culturali e Ambientali della Regione Lazio

L'andamento della produzione, differenziato per soggetto catalogatore e coerente con le ipotesi fatte, è del tipo di quello rappresentato nel grafico 4.1.

Grafico 4.1 - Progetto decennale di catalogazione: dinamica della produzione di schede per ente schedatore



L'incremento di attività è dunque notevole ma, considerando gli interventi organizzativi in atto, tesi alla riduzione delle inefficienze e alla razionalizzazione delle risorse, e quelli relativi all'adeguamento delle dotazioni a disposizione dei soggetti catalogatori, può essere ritenuto realistico. In termini assoluti si tratterebbe di passare dalla produzione attuale complessiva di circa 266.400 schede l'anno (di cui 186.100 statali e 80.400 regionali) alle 788.900 circa del decimo (di cui 621.100 statali e 167.800 regionali).

Ciò che si rende indispensabile, a questo punto dell'analisi, è proprio una quantificazione, fisica e finanziaria, delle risorse necessarie per attuare il piano decennale di catalogazione. Per fare ciò è necessario conoscere nel dettaglio i costi diretti della catalogazione e delle strutture all'interno delle quali si svolge tale l'attività.

#### 4.4. I costi della schedatura

L'identificazione dei parametri di costo unitari e la quantificazione delle risorse umane e informatiche necessarie sia alle Soprintendenze, sia all'ICCD sono state effettuate a partire dalle seguenti fonti informative:

- la programmazione delle Soprintendenze e degli Istituti Speciali per la catalogazione con i fondi ordinari per gli anni 1996, 1997, 1998 e 1999;
- i riepiloghi dell'attività svolta delle Soprintendenze e degli Istituti Speciali per la catalogazione con i fondi ordinari per gli anni 1996, 1997 e 1998;
- il censimento 1998 sulla catalogazione;
- il questionario inviato alle Soprintendenze per quanto riguarda la struttura dell'ufficio catalogo (personale, dotazioni informatiche);
- altri materiali esistenti di fonte ICCD (studi, ricerche, dati, ecc.);
- le interviste ai funzionari ICCD;
- le indagini di campo condotte presso un campione di uffici catalogo collocati presso le Soprintendenze e presso le sedi regionali;
- i dati forniti dalle Regioni durante il "Seminario interregionale sulla catalogazione dei beni culturali e ambientali" tenutosi a Loveno di Menaggio (CO) nel giugno del 1998;
- altri materiali raccolti presso Soprintendenze e Regioni nell'ambito dell'indagine di campo.

Il calcolo dei costi collegati al programma di catalogazione decennale si basa sull'analisi di tre centri di costo:

- a. *L'attività di elaborazione, fisica delle schede di catalogazione.* I costi unitari delle schede sono stati quantificati in base ai prezzi di schedatura rinvenuti nei riepiloghi annuali delle Soprintendenze, con particolare riguardo per il riepilogo 1998.
- b. *Gli uffici catalogo delle Soprintendenze e Istituti speciali.* La quantificazione si basa su una stima delle risorse esistenti, grazie ai questionari inviati alle Soprintendenze, e sulla dotazione "ottimale" dell'ufficio catalogo, in termini di risorse umane e strumentazioni software e hardware, come indicato dall'ICCD.

c. *Gli uffici ICCD*. Si è fatto riferimento a quanto già definito nei progetti in corso di attuazione, agli organici, ad eventuali esigenze, che nascono soprattutto nel campo dell' informatizzazione.

Per gli uffici catalogo e gli uffici ICCD si è anche calcolato il costo aggiuntivo di funzionamento degli uffici; per quanto riguarda, invece le sedi regionali il dato considerato si riferisce al complesso della spesa per la catalogazione in quanto non è stato possibile scorporre la quota destinata alle campagne di catalogazione da quella destinata alla gestione degli uffici e agli investimenti.

La stima dei costi che si sostengono per l'elaborazione fisica delle schede è stata effettuata sulla base dei dati contenuti nei documenti di Riepilogo relativi all'attività catalografica del 1998. I dati riportati in tale documento sono stati poi maggiorati del 10%. Tale decisione è stata presa allo scopo di tenere conto di una progressiva professionalizzazione dei catalogatori, che non potrà non avere ripercussioni sulle retribuzioni, e della variazione del livello generale dei prezzi. I risultati ottenuti sono poi stati utilizzati anche per la valutazione dei costi sostenuti dalle Regioni. Questo perché si prevede che all'interno del nuovo sistema integrato del catalogo, le Regioni adottino gli standard schedografici dell'ICCD e si assista ad un allineamento delle tariffe.

Lo studio, dunque, prende in considerazione l'attività statale, la stima è stata effettuata distinguendo i dati prima per tipologia di Soprintendenza poi per tipo di scheda (Tab. 4.6).

Tab. 4.6 - Distribuzione per tipologia di scheda nel 1998

	BAS		BA		BAA		BAAAS	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%	Numero	%
A	-	-	-	-	6.528	64,3	1.012	6,1
CS	-	-	-	-	19	0,2	8	0,0
D	-	-	200	0,2	-	-	-	-
FKO	-	-	-	-	-	-	100	0,6
FT	-	-	-	-	-	-	961	5,8
MA-CA	-	-	310	0,4	-	-	45	0,3
N	-	-	655	0,8	80	0,8	-	-
OA	58.584	96,1	308	0,4	1.357	13,4	11.002	66,7
PG-B	-	-	-	-	217	2,1	-	-
RA	-	-	49.534	61,3	500	4,9	3.108	18,8
S	2.349	3,9	-	-	-	-	-	-
SAS-US	-	-	1.347	1,7	-	-	-	-
SITO	-	-	694	0,9	-	-	-	-
SU	-	-	-	-	1.420	14,0	9	0,1
T	-	-	-	-	5	0,0	8	0,0
TMA	-	-	14.671	18,2	-	-	240	1,5
TP	-	-	-	-	26	0,3	-	-
Altre schede (1)	3	0,0	13.053	16,2	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>60.936</b>	<b>100,0</b>	<b>80.772</b>	<b>100,0</b>	<b>10.152</b>	<b>100,0</b>	<b>16.493</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni su dati ICCD - Riepilogo 1998

(1) Con "Altre schede" ci si riferisce alle schede per le quali la sigla adottata nel riepilogo non è contemplata negli elenchi per le abbreviazioni usate per indicare le schede di catalogo dei beni culturali.

L'analisi della numerosità delle diverse tipologie di schede ha consentito di individuare due aggregati: il primo comprende le tipologie di schede che, per ciascuna Soprintendenza, hanno un'incidenza numerica maggiore sul totale di schede prodotte, ovvero le schede OA-D-N per le Soprintendenze storico-artistiche (che da sole coprono il 96,1% delle schede prodotte dalle BAS), le RA per le archeologiche (61,3% delle schede prodotte dalle BA) e le A per le ambientali-architettoniche (64,3% delle schede prodotte dalle BAA); il secondo aggregato, invece, considera l'insieme delle altre schede prodotte nelle Soprintendenze.

La Tab. 4.7 riporta i risultati finali ottenuti per la stima dei costi unitari.

Tab.4.7- Costi unitari di catalogazione per tipo di Soprintendenza e per tipo di scheda (lire)

	Schede con incidenza maggiore sul totale di schede prodotte		Altre schede	
	Costo ipotetico	Costo effettivo	Costo ipotetico	Costo effettivo
Soprintendenze BA	88.930	59.245	174.259	54.100
Soprintendenze BAA	2.963.815	373.977	879.324	279.595
Soprintendenze BAS	85.034	85.034	104.710	71.389
Soprintendenze BAAAS	169.469	87.837	125.068	74.170

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD - Riepilogo 1998

Per ciascun aggregato sono stati individuati due tipi di costo, il “costo ipotetico” e il “costo effettivo”. Il primo comprende il costo stimato per la scheda alfanumerica e il costo stimato per tutti gli allegati necessari affinché la catalogazione possa ritenersi completa; il secondo, invece, pondera il costo degli allegati sulla quantità di questi effettivamente prodotta. Dall'analisi dei dati del Riepilogo 98, infatti, è emerso che, in particolare nel caso delle schede la cui incidenza sul totale delle schede prodotte è maggiore, il numero di allegati è, in molti casi, di gran lunga inferiore rispetto a quello delle schede prodotte. Tale evidenza ha portato a concludere che le schede non siano sempre complete di tutti gli allegati necessari (Tab.4.8); di conseguenza si è ritenuto opportuno ponderare i dati relativi ai costi degli allegati sul numero di questi effettivamente prodotti.

Questa discrepanza tra gli allegati, di cui esiste rendiconto nei documenti esaminati, ed il numero di allegati previsti sulla base delle schede prodotte, riflette la diversità delle politiche attuate dalle singole Soprintendenze; alcune di queste, infatti, non si rivolgono all'esterno per la produzione degli allegati, ma utilizzano risorse e personale della stessa Soprintendenza. In questi casi, non esiste rendiconto perché il loro costo non incide sulle risorse assegnate dall'ICCD; la Soprintendenza di Chieti, ad esempio, ha comunicato che non avrebbe utilizzato i fondi ICCD per le campagne fotografiche, in quanto tali attività sono svolte dal fotografo della Soprintendenza.

Tab. 4.8 - Percentuale di schede con allegati

Schede	Totale Schede	Totale Foto	Schede con foto	Disegni	Schede disegni	Rilievi	Schede con rilievi	Mappe	Schede con mappe
Storico Artistiche OA-D-N + miste schede OA	70.066	30.013	43,0%	-	-	-	-	-	-
Archeologiche RA-N + miste RA	52.832	8.938	17,0%	1.748	3,3%	-	-	-	-
Architettoniche A + miste A	6.970	7.831	112,0%	-	-	43	0,6%	350	5,0%
Altre schede Storico Artistiche	2.352	17.292	735,2%	237	10,1%	-	-	-	-
Altre Schede Archeologiche	31.238	1.425	4,6%	5.951	19,1%	209	0,7%	-	-
Altre schede Architettoniche	3.624	837	23,1%	6	0,2%	-	-	74	2,0%
Altre schede Miste	1.371	9.302	678,5%	-	-	18	1,3%	-	-

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD - Riepilogo 1998

Nel valutare il dato relativo al numero di allegati prodotti è necessario, inoltre, tenere conto del fatto che non è disponibile il dato storico; è possibile, quindi, che alcuni degli allegati relativi alle schede alfanumeriche inserite nel Riepilogo 98 siano stati prodotti negli anni precedenti ovvero saranno prodotti nei prossimi anni. Può, infatti, accadere che la Soprintendenza conduca comunque campagne fotografiche, il cui risultato verrà inserito nelle schede prodotte in periodi successivi. Inoltre deve essere considerato il livello della scheda. Il tipo di allegati richiesti, infatti, cambia in funzione del fatto che la scheda prodotta sia a livello inventariale, di precatalogo o di catalogo.

Per la stima dei parametri di costo si è ritenuto opportuno considerare la produzione di schede complete di tutti gli allegati. Le schede storico-artistiche sono state considerate composte da scheda alfanumerica e fotografia<sup>2</sup> più una componente riconducibile ad altri allegati non obbligatori; quelle archeologiche, insieme alla scheda alfanumerica, al materiale fotografico e alla quota riconducibile agli altri allegati, comprendono anche i disegni: le ambientali-architettoniche, infine, comprendono scheda alfanumerica, fotografia, disegno, mappa e la quota relativa agli altri allegati (che in quest'ultimo caso comprende anche una quota di rilievi).

E' opportuno, a questo punto, evidenziare quale sia l'incidenza di queste voci di costo sul costo effettivo delle diverse tipologie di schede (Tab.4.9).

<sup>2</sup> Il costo individuato per la fotografia è stato calcolato ponderando sulle quantità il dato relativo al tipo di fotografia (bianco e nero o colori) e comprende lo scatto e le copie. Nello stimare il parametro si è valutato che il costo che incide maggiormente è la retribuzione del fotografo; dunque il dato non subisce variabilità rilevante in funzione del numero di scatti o del numero di copie.

Tab. 4.9 - Incidenza delle diverse voci di costo sul costo complessivo effettivo della catalogazione

Schede	Costo complessivo effettivo	Incidenza costo scheda	Incidenza costo foto	Incidenza costo disegno	Incidenza costo mappa	Incidenza costo allegati	Totale
Soprintendenze BAS (schede OA-D-N)	85.034	69,7%	29,9%	-	-	0,4%	100,0%
Soprintendenze BA (schede RA)	59.245	54,8%	42,9%	1,7%	-	0,6%	100,0%
Soprintendenze BAA (schede A)	373.977	88,5%	6,8%	0,3%	0,1%	4,3%	100,0%
Soprintendenze BAAAS (schede OA-D-N, RA, A)	87.837	69,5%	28,9%	1,2%	0,0%	0,4%	100,0%
Soprintendenze BAS (altre schede)	71.389	53,1%	35,6%	6,9%	-	4,4%	100,0%
Soprintendenze BA (altre schede)	54.100	39,5%	47,0%	7,6%	-	5,9%	100,0%
Soprintendenze BAA (altre schede)	279.595	59,1%	9,1%	30,7%	0,0%	1,1%	100,0%
Soprintendenze BAAAS (altre schede)	74.170	57,5%	37,8%	-	-	4,7%	100,0%

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD - Riepilogo 1998

Un vettore analogo, che metta in evidenza l'incidenza delle diverse voci di costo, è stato costruito anche per il costo ipotetico complessivo (Tab.4.10).

Tab. 4.10 - Incidenza delle diverse voci di costo sul costo complessivo ipotetico della catalogazione

Schede	Costo complessivo effettivo	Incidenza costo scheda	Incidenza costo foto	Incidenza costo disegno	Incidenza costo mappa	Incidenza costo altri allegati (*)	Totale
Soprintendenze BAS (schede OA-D-N)	85.034	69,7%	29,9%	-	-	0,4%	100,0%
Soprintendenze BA (schede RA)	88.930	36,5%	28,6%	34,5%	-	0,4%	100,0%
Soprintendenze BAA (schede A)	2.963.815	11,2%	0,9%	1,0%	0,1%	86,8%	100,0%
Soprintendenze BAAAS (schede OA-D-N, RA, A)	169.469	64,8 %	15,0%	18,1%	1,9%	0,2%	100,0%
Soprintendenze BAS (altre schede)	104.710	36,2%	24,2%	36,8%	-	2,8%	100,0%.
Soprintendenze BA (altre schede)	174.259	24,8%	29,5%	38,3%	-	7,4%	100,0%
Soprintendenze BAA (altre schede)	879.324	18,8%	2,9%	76,6%	1,4%	0,3%	100,0%
Soprintendenze BAAAS (altre schede)	125.068	66,8%	29,2%	-	-	4,0%	100,0%

(\*) Nell'incidenza del costo degli allegati per la scheda A è compreso il rilievo architettonico.

Fonte: Elaborazioni su dati ICCD - Riepilogo 1998

Accanto alla quota dei rilievi, considerata nella definizione dei costi medi delle schede ambientali-architettoniche, è stato anche stimato un parametro di costo specifico per

questo tipo di allegato. La scelta di valutare separatamente questa voce, deriva dal fatto che questo documento, che costituisce uno degli elementi fondamentali per la catalogazione dei beni architettonici, ha un costo piuttosto elevato e fortemente variabile. Inoltre, proprio a causa del suo costo, non è obbligatorio nelle fasi di inventario e precatalogo, dunque raramente viene inserito nella scheda. Il costo stimato sulla base del Riepilogo 1998, riportato nella Tab.4.10, non sembra, però, essere molto elevato; questo fatto può essere spiegato da una molteplicità di fattori: innanzitutto proprio il costo elevato dei rilievi per i beni particolarmente complessi fa sì che si tenda ad includere questi documenti per lo più nel caso di strutture architettoniche semplici, inoltre si deve sempre ricordare che il dato fa riferimento ai rilievi effettuati in un dato anno, dunque non tiene conto del dato storico. Nel valutare la stima sono da considerare, infine, altri due argomenti. In primo luogo, è noto che spesso i rilievi sono realizzati da altri uffici della Soprintendenza (ad esempio, per ragioni di restauro) o comunque conservati presso di essi (è il caso, ad esempio, dei rilievi prodotti in occasione di interventi di privati su edifici vincolati), ma per problemi legati alle comunicazioni interne il lavoro non è trasmesso all'ufficio catalogo. Il superamento di tali ostacoli consentirebbe una riduzione consistente dei costi della produzione degli allegati alla scheda di catalogo. Inoltre, è necessario sottolineare che, grazie alla diffusione di strumenti tecnologici ad hoc, il problema della rilevanza dei costi dei rilievi si sta progressivamente riducendo. Alcune Soprintendenze, infatti, sono già dotate di strumenti che consentono di effettuare rilievi accurati a prezzi inferiori rispetto a quelli attuali.

Un'altra voce di costo rilevante è quella dei costi sostenuti per l'informatizzazione delle schede pregresse (Tab.4.11). Entrambi questi elementi devono essere considerati nel dettaglio al fine di definire i costi della schedatura. Tale aspetto risulta determinante, inoltre, anche per i soggetti catalogatori. Nell'ambito dell'indagine di campo, infatti, si è avuto modo di constatare che la produzione dei rilievi e l'informatizzazione delle schede pregresso costituiscono due delle voci spesso esternalizzate. Si tratta di due fasi della produzione che è difficile gestire a livello ordinario e che si preferisce affidare a terzi che dispongano di strumenti idonei e possano giovare di economie di scala.

Tab. 4.11 - Costi per i rilievi e per l'informatizzazione delle schede

	Costo medio (lire)
Costo dei rilievi	2.965.373
Costo di informatizzazione	9.781

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD - Riepilogo 1998

Le schede prodotte dalle Soprintendenze e dagli istituti Speciali attualmente informatizzate rappresentano circa il 44,1% del patrimonio complessivo, di queste il 4% è stato informatizzato con fondi di catalogazione ordinaria, l'1% con progetti speciali, del cui finanziamento si sono occupate le singole Soprintendenze e il 95% con progetti e leggi speciali gestite dall'ICCD. Per le Regioni, invece, il dato è maggiore (74%). Tale fenome-

no è riconducibile a due aspetti fondamentali: da un lato la quantità delle schede prodotte è più esigua, dunque di più facile gestione dall'altro, l'inserimento delle Regioni nell'ambito della catalogazione è più recente e si è giovato sia dell'esperienza dell'ICCD che delle tecnologie a disposizione, senza dover pianificare cambiamenti di standard o di procedure.

Per quanto riguarda la produzione corrente di schede, l'informatizzazione è obbligatoria, ma costituisce ancora un costo aggiuntivo di produzione, in quanto la digitalizzazione dell'alfanumerico e l'elaborazione dello stesso non sono contestuali. Questo aspetto sarà comunque presto superato con l'introduzione del Sistema Informativo Generale del Catalogo che consentirà, tra l'altro, l'eliminazione del costo aggiuntivo per rinformatizzazione dell'ordinario.

A partire dai costi parametrici descritti precedentemente, si è prodotto una stima dei costi di schedatura relativa all'obiettivo di realizzare i 5,6 milioni di schede. Questa analisi è stata condotta separando la produzione statale da quella regionale. Mentre, infatti, per la prima è stato possibile separare le "schede più diffuse" dalle "altre schede" secondo le indicazioni espresse sopra, per la seconda tali dati non erano disponibili nel dettaglio. Per considerare tale aspetto anche rispetto alle schede prodotte dalle Regioni, si è ipotizzato che all'interno degli aggregati indicati dalle Regioni (beni archeologici, beni architettonici, beni storico-artistici ecc.) il rapporto tra "schede più diffuse" e "altre schede" fosse lo stesso riscontrato per i soggetti statali. Sulla base di tali ipotesi è stato calcolato il costo medio per ogni tipologia di bene che poi è stato applicato alle schede prodotte.

La Tab. 4.12 contiene il dato relativo alla produzione statale. Nel complesso il completamento delle attività di catalogazione, secondo l'obiettivo definito, comporta un costo di 653 miliardi di lire circa, da suddividere in 10 anni, di cui il 43% circa nel settore archeologico (281 miliardi di lire).

Tab. 4.12 - Costi totali del catalogabile per i soggetti statali

Tipologie di Soprintendenze	Numero di schede		Costi unitari (lire)		Totale (mld/lire)
	Schede Più diffuse (*)	Altre schede (**)	Schede Schede Più diffuse (*)	Altre schede (**)	
BA	2.206.793	485.423	88.930	174.259	280,8
BAA	40.520	61.061	2.963.815	879.324	173,8
BAS	908.226	24.635	85.034	104.710	79,8
BAAAS	270.018	19.122	169.469	125.068	48,2
Istituti speciali	337.549	104.502	169.469	125.068	70,3
<b>Totale</b>	<b>3.763.107</b>	<b>694.742</b>			<b>652,9</b>

(\*): Per le BA: schede RA-N; per le BAS: schede OA-D-N. per le BAA: schede A.

(\*\*): Per la denominazione delle altre schede si veda in appendice.

Fonte: Elaborazione CLES su dati ICCD

Il dato relativo alla produzione delle Regioni è riportato nella Tabella 4.13. In questo caso, i dati relativi alle schede sono disponibili in funzione della tipologia di sche-

de. Come appare evidente non c'è perfetta corrispondenza tra gli aggregati utilizzati per la produzione statale e quelli utilizzati per la produzione regionale. Sotto l'ipotesi che, fatto salvo il 15% di produzione regionale che si considera non conforme agli standard ICCD, i soggetti regionali si comportassero in modo simile a quelli statali, sono stati stimati i costi ipotetici unitari medi. Per le schede relative ai beni demo-antropologici è stato utilizzato il dato relativo al costo della scheda FKO calcolato sulla base del Riepilogo 98; analogamente si è fatto per i beni naturalistici, per i quali si è ipotizzato il costo della scheda PG, e per i documenti fotografici per i quali è stata considerata la scheda F.

Complessivamente per il raggiungimento dell'obiettivo, che per le Regioni è di circa 1,2 milioni di schede in 10 anni, è necessario uno stanziamento di circa 212 miliardi di lire.

Tab. 4.13 - Costi totali del catalogabile per le Regioni

Tipologia di beni	Numero di schede da produrre	Costi unitari medi (Lire)	Totale (mld/lire)
Beni archeologici	342.535	121.952	41,8
Beni architettonici	38.534	2.219.652	85,5
Beni storico-artistici	389.200	85.824	33,4
Beni demo-antropologici	83.008	66.000	5,5
Beni naturalistici	161.203	275.000	44,3
Documenti fotografici	153.081	11.000	1,7
Totale produzione regionale	1.167.560		212,2

Fonte: Elaborazioni CLES su dati forniti dal Centro Regionale di Documentazione per i Beni Culturali e Ambientali della Regione Lazio

Per poter valutare in modo compiuto tale stima è necessario considerare la spesa che attualmente le Regioni che operano nell'ambito della catalogazione sostengono per questa attività. I dati disponibili, in parte lacunosi, sono quelli relativi al triennio 1995-1997. Per colmare i dati non disponibili è stata calcolata la spesa sostenuta dalle Regioni per Kmq. Tale indicatore ha consentito di stimare i dati mancanti. Attraverso tale procedimento è stato possibile quantificare per eccesso la spesa complessivamente sostenuta dalle Regioni attive nell'ambito della catalogazione nel 1997. Tale ammontare risulta essere pari a circa 22,8 miliardi di lire. Si tratta, però di una quantità non confrontabile, con il fabbisogno espresso nella Tab.4.13: tale spesa comprende, accanto ai costi per la catalogazione diretta, anche quelli relativi all'impianto e alla gestione degli uffici catalogo e dei Centri di Documentazione Regionale.

Nel complesso, la produzione di 5,6 milioni di schede, effettuata congiuntamente da soggetti statali e regionali, comporterebbe un costo pari a 865 miliardi di lire, da ripartire su un orizzonte temporale decennale (Tab. 4.14). Tale valore comprende anche la spesa che attualmente il MBAC stanziava per la catalogazione, pari a 26,3 miliardi di lire l'anno (1998), che comunque sarebbero stati spesi nei prossimi 10 anni (per un totale di 263 miliardi di lire). Si consideri, perciò, che *la spesa aggiuntiva totale per attuare il Sistema, tra spesa regionale e spesa statale, è di 602,1 miliardi di lire.*

Tab.4.14 - Costo complessivo del programma decennale

Soggetto catalogatore	Numero di schede da produrre	Totale (mld/lire)
Produzione statale	4.457.849	652,9
Produzione regionale	1.167.560	212,2
Totale	5.625.409	865,1
Totale spesa aggiuntiva		602,1

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD e dati forniti dal Centro Regionale di Documentazione per i Beni Culturali e Ambientali della Regione Lazio

La valutazione complessiva del nuovo sistema di catalogazione deve comprendere, accanto ai costi della schedatura, anche la valutazione dei costi relativi al potenziamento degli uffici dell'ICCD e delle Soprintendenze che si rende necessario per potenziare i volumi di produzione coerentemente con quanto ipotizzato nella definizione del progetto decennale. Per quanto riguarda, invece, gli uffici regionali, data l'eterogeneità delle situazioni attuali e l'autonomia delle Regioni, non sono state effettuate valutazioni specifiche.

#### 4.5. Il potenziamento degli uffici ICCD

Il potenziamento degli uffici dell'ICCD riguarda il personale, la dotazione informatica ed i costi di funzionamento. Il calcolo, invece, non tiene conto di future espansioni del cosiddetto "sistema utente" vale a dire quella parte del Sistema Informativo Generale del Catalogo che consente la consultazione *on line* della banca dati catalogografica da parte di eventuali fruitori. Questa parte del sistema, infatti, è già compresa nel progetto per il Sistema Informativo Generale del Catalogo

L'ICCD occupa attualmente 103 persone. Al fine di realizzare gli obiettivi sia quantitativi sia qualitativi previsti per il nuovo assetto del sistema della catalogazione, tale dotazione dovrebbe essere incrementata di 49 unità distribuite sui vari livelli. Tale quantificazione è stata fatta tenendo conto sia del personale attualmente in servizio sia della dotazione organica.

La Tab. 4.15 mostra la distribuzione per livello del personale come risulta dalla pianta organica, dall'organico effettivo e da quello ottimale e valuta le differenze tra questi ultimi due.

Tab. 4.15 - Distribuzione per livello del personale in servizio e della dotazione ottimale di personale presso l'ICCD

Livello	Dotazione organica		Personale in servizio per livello		Dotazione ottimale di personale per livello		Differenza tra personale in servizio e personale ottimale per livello	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Direttore	1	0,8	1	1,0	1	0,7	0	0,0
Dirigente	1	0,8	0	0,0	1	0,7	1	2,0
C3	18	13,7	10	9,7	18	11,8	8	16,3
C2	5	3,8	11	10,7	11	7,2	0	0,0
C1	26	19,8	13	12,6	37	24,3	24	49,0
B2	36	27,5	29	28,2	34	22,4	5	10,2
B1	33	25,2	29	28,2	39	25,7	10	20,4
	11	8,4	10	9,7	11	7,2	1	2,0
Totale	131	100,0	103	100,0	152	100,0	49	100,0

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD

Le differenze più consistenti tra il personale in servizio e quello considerato ottimale si rilevano in corrispondenza dei livelli C3, C1 e B1.

Il personale di livello C3, attualmente impiegato presso l'Istituto, copre poco più del 50% di quello previsto dalla pianta organica; tale differenza si ripercuote in modo consistente sull'attività dell'ICCD che si trova a disporre di un numero ridotto di funzionari, figure professionali che rivestono un ruolo chiave all'interno dell'Istituto. Le attività a carico dei funzionari, infatti, sono già oggi molto numerose e, all'interno del progetto per il nuovo sistema di catalogazione, si prevede che se ne aggiungano altre. Tra le mansioni che andranno ad accrescere i compiti assegnati ai funzionari, e ai loro collaboratori, ce ne sono tre di importanza fondamentale per il funzionamento dell'intero sistema:

- la gestione dei rapporti con le Soprintendenze e con gli altri soggetti schedatori;
- la gestione dell'Osservatorio;
- la gestione dell'attività di programmazione delle attività concertata sull'intero territorio.

Alla luce di questo si è ritenuto che fosse necessaria, quantomeno, la copertura della pianta organica per questo livello professionale, inoltre, sempre al fine di agevolare l'attività dei funzionari, il personale di livello C1 è stato potenziato di 24 unità rispetto a quello attualmente in servizio e di 11 rispetto a quello previsto dalla pianta organica. Questa scelta è stata dettata dalla necessità che i funzionari abbiano uno staff competente che li affianchi nelle proprie attività.

Altre carenze di organico sono riscontrabili per le funzioni legate all'informatica. L'informatizzazione delle schede di catalogo e il progetto di una rete che renda agevolmente fruibili i dati catalografici sono elementi che non hanno avuto l'adeguato rilievo in sede di determinazione della dotazione organica e che, invece, sono imprescindibili nell'ottica di uno sviluppo quantitativo e qualitativo della catalogazione. Per questo motivo è stato previsto l'inserimento di due analisti, che snidino le necessità degli operatori e provvedano alla determinazione delle dotazioni tecniche opportune, per un adeguato livello di attività, di 2 programmatori di livello C1, che siano in grado di predisporre i sistemi informatici e di fare fronte a eventuali problemi tecnici, di un operatore sala macchine, un dattilografo e 4 operatori PC. Inoltre, si è ritenuto che fosse opportuno inserire nell'organico uno statistico; questa figura professionale avrebbe il compito di rilevare i dati relativi all'attività dell'Istituto e di collaborare con l'Osservatorio allo scopo di fornire dati utili alla definizione delle linee operative sia interne che per quanto riguarda i rapporti con gli uffici statali che catalogano sul territorio.

Infine gli addetti alla vigilanza, ai servizi ausiliari e all'anticamera sono stati allineati con quanto previsto dalla pianta organica.

La Tab. 4.16 mostra nel dettaglio la composizione dell'organico dell'Istituto ed evidenzia le differenze tra il personale attualmente in servizio e la dotazione ottimale di personale.

Tab. 4.16 - Dettaglio della composizione dell'organico dell'Istituto

Profilo professionale	Livello	Dotazione organica	Personale in servizio	Dotazione ottimale di personale	Differenza tra personale di servizio e personale ottimale
Direttore ICCD Direttore	1	1	1	0	
Capo Servizio Amministrativo	Dirigente	1	0	1	1
Direttore amministrativo	C3	1	1	1	0
Direttore biblioteca	C3	1	0	1	1
Architetto direttore coordinatore	C3	4	2	4	2
Storico dell'Arte	C3	8	7	8	1
Archeologo direttore	C3	4	0	4	4
Funzionario amministrativo	C2	1	1	1	0
Architetto direttore	C2	2	6	6	0
Storico dell'Arte	C2	1	2	2	0
Archeologo	C2	1	2	2	0
Collaboratore amministrativo	C1	5	0	5	5
Collaboratore amministrativo contabile	C1	2	1	2	1
Capo Tecnico	C1	6	4	6	2
Collaboratore bibliotecario	C1	2	2	2	0
Collaboratore Storico dell'Arte	C1	6	4	6	2
Collaboratore archeologo	C1	0	0	4	4
Collaboratore Architetto	C1	0	0	4	4
Statistico	C1	0	0	1	1
Analista	C1	2	0	2	2
Programmatore Sistema	C1	2	0	2	2
Capo Sala macchine	C1	1	0	1	1
Cartografo	C1	0	2	2	0
Assistente amministrativo	B2	2	2	2	0
Ragioniere	B2	1	1	1	0
Assistente tecnico	B2	15	13	13	0
Capo Unità operativa	B2	1	1	1	0
Operatore amministrativo	B2	9	6	9	3
Capo addetto servizio di vigilanza	B2	2	1	2	1
Falegname specializzato	B2	1	1	1	0
Idraulico specializzato	B2	1	1	1	0
Disegnatore specializzato	B2	1	1	1	0
Operatore tecnico specializzato di laboratorio	B2	2	2	2	0
Operatore Sala macchine	B2	1	0	1	1
Coadiutore	B1	2	2	2	0
Dattilografo	B1	4	3	3	0
Addetti Servizio vigilanza	B1	23	19	23	4
Elettricista	B1	1	1	1	0
Fotografo editoriale	B1	3	4	4	0
Assistente tecnico fotografico	B1	0	0	1	1
Cartografo	B1	0	0	1	1
Operatore PC	B1	0	0	4	4
Addetto servizi ausiliari e anticamera	A	7	6	7	1
Addetto lavorazioni	A	2	2	2	0
Addetto attrezzature e pulizie	A	2	2	2	0
<b>TOTALE</b>		<b>131</b>	<b>103</b>	<b>152</b>	<b>49</b>

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD

Il costo del personale aggiuntivo dell'ICCD, pari a 1.480,9 milioni di lire l'anno, è calcolato in Tab. 4.17.

Tab. 4.17 - Incremento del personale per qualifica di retribuzione

Livello	Dotazione organica	Personale in servizio	Dotazione ottimale di personale	Differenza tra personale in servizio e personale ottimale	Retribuzione lorda unitaria (mln/lire)	Costo aggiuntivo (min/lire)
Direttore	2	1	2	1	44,6	44,6
C3	18	10	18	8	36,0	287,6
C2	5	11	11	0	33,7	0,0
C1	26	13	37	24	31,1	745,6
B2	36	29	34	5	26,3	131,7
B1	33	29	39	10	24,7	247,3
A	11	10	11	1	24,3	24,3
Totale	131	103	152	49	-	1.480,9

Fonte: ICCD, MBAC, CGIL, INPS

Per quanto riguarda il costo di funzionamento è possibile fare alcune stime approssimative a partire da parametri sintetici che valutano le spese di funzionamento in proporzione al personale. In questo caso, il costo di funzionamento aggiuntivo per l'ICCD, che comprende l'acquisto di beni e servizi, è di 320,1 milioni di lire all'anno.

Le dotazioni informatiche necessarie all'ICCD per la strutturazione del nuovo sistema di catalogazione sono state valutate in base all'espansione del personale previsto di 49 unità. Poiché il rapporto fra dotazione hardware e personale, specie di quello di mansioni funzionali elevate, è pari ad uno, si è previsto di espandere i PC di 43<sup>3</sup> unità adeguando la rete, le periferiche, e la dotazione software a loro collegati. I risultati sono riportati in Tab. 4.18.

Tab. 4.18 - Dotazioni informatiche dell'ICCD in caso di estensione del personale (mln/lire)

	Hardware (*)	Software (**)	Totale
Costi di informatizzazione dell'ICCD per i prossimi 5 anni	225,1	65,7	290,7

(\*) 43 PC in rete, 20 stampanti a getto d'inchiostro, 3 masterizzatori, 1 router, 1 modem

(\*\*) Sistemi operativi, cartografia, grafica, elaborazione testo, calcolo, data base

Fonte: ICCD, vari cataloghi hardware e software

#### 4.6. Il potenziamento degli uffici catalogo delle Soprintendenze

Analogamente a quanto fatto per l'ICCD, l'analisi relativa allo stato attuale degli uffici catalogo collocati presso le Soprintendenze e gli Istituti Speciali è stata condotta in pre-

<sup>3</sup> Non sono stati assegnati computer agli addetti ai servizio di vigilanza e agli addetti servizi ausiliari e anticamera.

cedenza. Ciò che è emerso da tali studi è la disomogeneità delle dotazioni, tra le diverse Soprintendenze e una sostanziale inadeguatezza delle dotazioni con particolare riguardo a quelle informatiche e alla presenza di specifiche professionalità all'interno degli uffici.

Per dare un'idea dell'espansione dell'attività che si rende necessaria per produrre circa 4,5 milioni di schede in 10 anni è sufficiente considerare il fatto che per realizzare l'obiettivo la produzione media annua dovrà passare dalle attuali 2.400 schede, prodotte in media da ciascuna Soprintendenza, alle 8.400 schede future per ciascun ufficio catalogo. Un incremento medio di 6.000 schede per ufficio catalogo può essere garantito solo da un'iniezione di personale specializzato, a tempo pieno e parziale, e di idonee dotazioni informatiche.

Per quanto riguarda le dotazioni di personale necessarie per permettere alle Soprintendenze di tenersi in linea con le esigenze produttive di cui si è detto, è stata effettuata una valutazione del dimensionamento ottimale degli uffici catalogo. Tale analisi è stata condotta in termini di unità di lavoro standard<sup>4</sup> in quanto non si ritiene necessaria la presenza full time di tutte le figure professionali all'interno degli uffici catalogo. I risultati delle valutazioni fatte sono contenuti nella Tabella 4.19.

Tab. 4.19 - Dimensionamento ottimale in unità di lavoro standard del personale degli uffici catalogo delle Soprintendenze e Istituti speciali

	BAA	BA	RAS	BAAAS	Istituti speciali
Direttore	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Collaboratori	1,2	2,0	1,0	1,0	0,5
Addetti all'archivio e fototeca	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Informatici	0,4	0,2	0,2	0,2	0,2
Amministrativi	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Totale	3,8	4,4	3,4	3,4	2,9

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD

La stima del personale tiene conto delle effettive esigenze di lavoro e delle informazioni raccolte nell'ambito dell'indagine di campo. Sulla base di questi dati si è ritenuto fosse opportuno assegnare una dotazione leggermente maggiore alle BA, in considerazione del fatto che hanno volumi di produzione più consistenti, e alle BAA, le cui schede sono più impegnative. In quest'ultimo caso, inoltre, si è ritenuto che fosse necessario un contributo più massiccio da parte dell'informatico in quanto la gestione informatica degli allegati alle schede architettoniche presenta elementi di difficoltà maggiori rispetto alle altre tipologie di scheda.

L'inserimento di personale amministrativo risulta un dato non trascurabile. Attualmente, infatti, tale funzione è svolta dal responsabile o dai suoi collaboratori. Ciò implica un appesantimento del loro carico di lavoro e genera elementi di inefficienza. Sottraendo

<sup>4</sup> L'unità di lavoro standard misura il volume di lavoro complessivo ipotizzando una quantità unitaria di lavoro pari a quella stabilita dal contratto nazionale di lavoro.

a tali attività i soggetti che attualmente se ne occupano, e assegnandole a figure professionali specifiche, entrambi gli aspetti evidenziati possono essere risolti.

Un altro aspetto da sottolineare è il fatto che si sia assunto che, a differenza di quanto accade attualmente, il responsabile sia full time e di ruolo ovunque.

La necessità di inserire dei responsabili di archivio è legata al fatto che si ipotizza uno sviluppo degli archivi locali.

Sulla base della stima del personale ottimale e della dotazione attuale degli uffici cataloghi è stato valutato l'incremento di personale necessario - per livello funzionale e retributivo (Tab. 4.20) - e l'incremento del costo di gestione annuale, per garantire il successo del progetto (Tab. 4.21). Tale incremento è di circa 165 unità di lavoro, di cui 51,2 solo nelle BA. Le figure professionali sono soprattutto concentrate al settimo livello (54 unità di lavoro). Il personale collocato nel settimo livello, infatti, svolge un ampio ventaglio di mansioni che vanno dall'attività scientifica di controllo sulle schede all'assistenza al pubblico.

Tab. 4.20 - Stima dell'occupazione aggiuntiva in unità di lavoro

	Direttore	C3, C2 e C1	B3	B2	B1 e A	Totale
BA	10,5	23,7	3,0	7,5	6,5	51,2
BAA	8,0	8,6	4,5	15,1	9,8	46,0
BAS	7,5	13,5	4,7	13,0	0,0	38,7
BAAAS	3,0	3,1	3,7	2,6	0,0	12,4
Istituti speciali	4,5	4,7	0,1	7,3	0,0	16,6
Totale	33,5	53,5	16,0	45,6	16,3	164,9

Fonte: Elaborazioni CLES su dati ICCD

Il costo aggiuntivo delle unità di lavoro previste negli uffici catalogo è riportato in Tab.4.21. Nel complesso il costo di gestione annuo per il personale delle Soprintendenze è di 6,7 miliardi di lire.

Tab. 4.21 - Valutazione del costo complessivo di personale da localizzare nelle Soprintendenze (mln/lire)

	Direttore	C3, C2 e C1	B3	B2	B1 e A	Totale
BA	811,5	902,2	93,2	197,5	159,2	2.163,6
BAA	618,3	327,4	139,8	397,6	240,0	1.723,1
BAS	579,6	513,9	146,0	342,3	-	1.581,9
BAAAS	231,9	118,0	114,9	68,5	-	533,3
Istituti speciali	347,8	178,9	3,1	192,2	-	722,0
Totale	2.589,0	2.040,4	497,1	1.198,2	399,2	6.724,0

I costi di funzionamento aggiuntivi sono stati calcolati in modo parametrico, valutando l'acquisto di beni e servizi in base alla spesa per il personale. In questo caso è ipotizzabile una cifra complessiva pari a circa 1,8 miliardi di lire all'anno.

La dotazione informatica è stata valutata in base alle attuali linee guida dell'ICCD. Le caratteristiche informatiche dei PC sono state desunte da due documenti: il progetto elaborato dall'ENEA sull'assetto informatico dell'ICCD e delle Soprintendenze, ed il progetto per la costruzione del Sistema Informativo Generale del Catalogo. In estrema sintesi, si è ipotizzata la creazione in ogni Soprintendenza o Istituto speciale di una rete locale composta da un server, da 5 computer collegati, tutti in grado di gestire comodamente immagini da alta definizione e programmi di grafica complessi, stazioni cartografiche (quando necessario), stampanti fotografiche, modem. Per il software si è previsto l'acquisto di sistemi operativi, applicativi per il calcolo, elaborazione testi e banche dati, e infine almeno una licenza di programmi grafici e cartografici.

I prezzi di listino per l'hardware ed il software sono stati ulteriormente scontati per tenere conto della riduzione di prezzo se l'acquisto avvenisse in un unico appalto.

Si è tenuto conto che 4 Soprintendenze (Taranto, Pisa, Venezia, Milano) saranno attrezzate da subito, grazie a quanto previsto dal progetto uscito vincitore dalla recente gara d'appalto.

Si è infine previsto che l'attrezzatura hardware e software abbia una durata di 5 anni e che dopo questo termine si debba procedere ad un nuovo acquisto di tutta l'attrezzatura. La Tab. 4.22 riporta sinteticamente i costi totali relativi ai primi 5 anni per l'informatica.

Tab.4.22 - Costi delle dotazioni hardware e software degli uffici catalogo delle Soprintendenze (mln/lire)

	Uffici	Hardware	Software	Totale
BA	20	2.890,0	314,8	3.204,8
BAA	15	2.156,3	236,1	2.392,4
BAS	14	1.925,7	220,4	2.146,1
BAAAS	11	1.572,2	173,1	1.745,4
istituti speciali	8	1.103,5	125,9	1.229,4
Totale	68	9.647,7	1.070,3	10.718,1

Fonte: ICCD, Vari cataloghi

I costi per l'informatica raggiungono nel complesso i 10,7 miliardi di lire.

L'attività di manutenzione ordinaria dell'hardware e software è stata calcolata in base ad un costo unitario per PC, pari a 1 milione. Nel complesso, quindi, i costi di manutenzione ordinaria sono pari a 408 milioni di lire.

#### 4.7. Analisi di fattibilità: risultati

Le indicazioni di costo presentate nei paragrafi precedenti saranno adesso sommate, in modo da verificare output e costi complessivi relativi al programma decennale di catalogazione.

La valutazione complessiva del costo del nuovo sistema si compone di due parti, la prima, il cosiddetto Progetto Principale, è relativa ai costi del sistema. Questi comprendono, per la produzione statale, il complesso dei costi relativi all'adeguamento dimensionale delle strutture centrali e periferiche e di quelli relativi all'elaborazione fisica delle sche-

de. Per quanto riguarda, invece, la produzione delle Regioni, per le regioni già esposte, sono stati considerati esclusivamente i costi relativi all'elaborazione fisica delle schede (Tab.4.23).

In 10 anni, quindi, il costo totale del progetto principale è di 806,9 miliardi di lire. Si tratta di un *costo aggiuntivo* a cui si somma il costo futuro della catalogazione statale che si stima essere pari a 263 miliardi di lire per i prossimi 10 anni. Il costo totale a carico dello Stato per i 10 anni considerati è pari a circa 589 miliardi di lire (73%), mentre quello a carico delle Regioni è di circa 218 miliardi (27%). Considerando che l'output di catalogazione ordinario annuale relativo al programma decennale triplica quantitativamente i risultati attuali, i costi qui stimati sono in linea con quanto oggi speso dall'amministrazione pubblica. Il progetto, inoltre, prevede una riorganizzazione radicale dell'assetto organizzativo del sistema che consentirà di eliminare, o quantomeno ridurre, i problemi di sottodimensionamento delle strutture, di gestione dei rapporti tra i diversi soggetti catalogatori, di assegnazione delle funzioni e di nazionalizzazione delle risorse sia umane che finanziarie.

Tab. 4.23 - Costi di investimento e di gestione del programma decennale per la catalogazione (mld/lire)

Progetti	Costo totale del programma
Progetto principale	
<i>di cui:</i>	
Potenziamento dell'ICCD	18,6
Potenziamento degli uffici catalogo delle Soprintendenze	106,7
Elaborazione fisica delle schede prodotte dai soggetti statali	389,9
Elaborazione, fisica delle schede prodotte dalle Regioni	212,2
Totale progetto	727,4
Sottoprogetti	
1. Informatizzazione delle schede cartacee prodotte dai soggetti statali	27,2
2. Informatizzazione delle schede cartacee pregresse prodotte dalle Regioni	2,6
3. Digitalizzazione dei materiali fotografici prodotti dai soggetti statali	36,3
4. Digitalizzazione dei materiali fotografici pregressi prodotti dalle Regioni	3,4
5. Georeferenziazione delle schede	10,0
Totale	79,5
Costo totale del programma decennale	806,9

Accanto all'attività previste dal progetto principale sono stati considerati sei "sottoprogetti". I sottoprogetti individuati sono:

- Informatizzazione delle schede cartacee prodotte dai soggetti statali.
- Informatizzazione delle schede cartacee pregresse prodotte dalle Regioni.
- Digitalizzazione dei materiali fotografici prodotti dai soggetti statali.
- Digitalizzazione dei materiali fotografici pregressi prodotti dalle Regioni.
- Georeferenziazione delle schede.

— Digitalizzazione degli allegati grafici inserite nelle schede pregresse prodotte sia dai soggetti statali sia dalle Regioni.

Per i primi cinque sottoprogetti è stato possibile fornire una quantificazione del costo mentre per il sesto non è stato possibile effettuare tale valutazione in quanto non sono disponibili dati attendibili circa la quantità e la tipologia degli allegati grafici prodotti fino ad ora. Inoltre, in particolare per il materiale più antico, non è detto che la digitalizzazione sia possibile, a meno di affrontare costi molto elevati.

I sottoprogetti individuati, che possono essere realizzati in fasi distinte del processo di riorganizzazione dell'attività catalografica nazionale, completano il progetto principale.

La Tab. 4.25 riporta i costi dei cinque sottoprogetti per i quali è stata possibile la quantificazione che, nel complesso, raggiungono i 79,5 miliardi di lire in 10 anni.

Il costo medio unitario dell'informatizzazione delle schede pregresse è pari a circa 9.800 lire, che moltiplicato per una stima della numerosità che, per i soggetti statali, tiene conto della programmazione ordinaria e di quella speciale (circa 2,8 milioni di schede), da luogo ad un costo complessivo di circa 27 miliardi di lire. Per quanto riguarda le Regioni, che hanno informatizzato già i due terzi della loro produzione e che operano nell'ambito della catalogazione da tempi recenti, il costo è decisamente ridotto. Uno stanziamento di 2.6 miliardi consentirebbe di colmare il gap esistente tra il numero di schede prodotte e quello di schede da produrre.

Per quanto riguarda la catalogazione statale, la digitalizzazione del materiale fotografico relativo alle schede pregresse implica un costo di circa 36 miliardi di lire; quella del materiale prodotto dalle Regioni ammonta, invece, a circa 3,4 miliardi.

La georeferenziazione complessiva delle schede di catalogo, da attuare attraverso l'elaborazione informatica delle banche dati (alfanumerica, iconografiche e cartografiche), costa almeno 10 miliardi di lire.

Tab, 4.24 - Costi di gestione relativi ai sottoprogetti della catalogazione a prezzi 1999 (mld/lire)

Voci di costo	Costi totali
Informatizzazione delle schede cartacee prodotte dai soggetti statali	27,2
Informatizzazione delle schede cartacee pregresse prodotte dalle Regioni	2,6
Digitalizzazione dei materiali fotografici prodotti dai soggetti statali	36,3
Digitalizzazione dei materiali fotografici pregressi prodotti dalle Regioni	3,4
Georeferenziazione delle schede	10,0
Totale	79,5

La scelta di considerare separatamente i "sottoprogetti" nasce dalla volontà di definire alcune priorità nell'attività di programmazione e dalla consapevolezza della rilevanza dei costi da sostenere. Alla luce di queste considerazioni si è ritenuto opportuno valutare la possibilità di realizzare tali progetti in tempi diversi. L'attuazione di programmi di informatizzazione del pregresso, di digitalizzazione del materiale fotografico e grafico e di geo-

referenziare il patrimonio catalogato appare comunque necessaria nei medio e lungo termine. Si tratta, infatti, di aspetti fondamentali nell'ottica del miglioramento dell'output della catalogazione e della predisposizione del "sistema utente". Inoltre, la necessità di rendere omogeneo il patrimonio di schede che verrà inserito all'interno del Sistema Informativo Generale del Catalogo rende necessari tali interventi per tutti i soggetti coinvolti nella catalogazione. La stessa esigenza di omogeneità deve poi essere ritrovata anche per le schede prodotte in momenti storici diversi.

L'insieme di tali aspetti consentirà, sull'orizzonte temporale decennale di ridefinire il sistema di catalogazione superando gli elementi che oggi portano criticità e facendo leva sui pregi e sulle opportunità del sistema.

#### 4.8. Valutazione dell'impatto occupazionale del progetto decennale di catalogazione

Le proposte di sistema riflettono un interessante impatto occupazionale. Attualmente la catalogazione statale occupa, nel complesso dei soggetti schedatori, circa 2.078 persone, impegnati a vari titoli e con diverse modalità. Si tratta di personale ICCD, di personale degli uffici catalogo dislocati sul territorio e di catalogatori. Il potenziamento dell'attività si rifletterà, in diversa misura, su ciascun di questi. Per quanto riguarda il personale degli uffici ICCD e degli uffici catalogo delle Soprintendenze il tema dell'adeguamento delle risorse umane è già stato analizzato, ed è stato valutato congruo l'inserimento di 214 unità di lavoro aggiuntive. In merito all'adeguamento delle strutture regionali non è stato possibile formulare indicazioni precise. Tuttavia è logico supporre che all'aumento dell'attività catalogografica e dell'impegno delle Regioni in questo ambito, corrisponderà un adeguamento consistente delle strutture centrali. La struttura che si ipotizza per gli uffici catalogo regionali è analoga a quella ipotizzata per gli uffici delle Soprintendenze. Infatti, malgrado la produzione di schede sia meno consistente, il territorio di competenza è più vasto.

Per quanto riguarda invece l'aumento di occupazione direttamente legato all'incremento della produzione schedografica questo è stato valutato considerando che l'impegno effettivo dei catalogatori non copre un intero anno ma circa un terzo del periodo.

I risultati dell'analisi mostrano un livello medio annuo di addetti a tempo pieno e parziale impegnata nell'attività di catalogazione pari a circa 5.400 nel caso in cui venga adottato il progetto per il Sistema nazionale integrato di catalogazione.

In genere, si tratta di un'attività di prima occupazione per gli architetti, gli archeologi e gli storici dell'arte che escono dai corsi di specializzazione e dall'università. L'aumento occupazionale collegato al progetto decennale di catalogazione riguarda, dunque, per la maggior parte dei casi, giovani altamente specializzati in cerca di prima occupazione. Il progetto, quindi, offre un contributo per l'inserimento nel mercato del lavoro di personale specializzato che attualmente stenta a trovare una collocazione adeguata.



*Finito di stampare nel mese di Febbraio 2001 dallo Stab. Tipolit. Ugo Quintily S.p.A.  
Viale Enrico Ortolani 149/151 – Roma – Tel. 06.52169299 r.a.*