

Girolamo Sciullo

Il "Lego" istituzionale: il caso Mibac

(doi: 10.7390/23425)

Aedon (ISSN 1127-1345)

Fascicolo 3, dicembre 2006

Ente di afferenza:

()

Copyright © by Società editrice il Mulino, Bologna. Tutti i diritti sono riservati.
Per altre informazioni si veda <https://www.rivisteweb.it>

Licenza d'uso

L'articolo è messo a disposizione dell'utente in licenza per uso esclusivamente privato e personale, senza scopo di lucro e senza fini direttamente o indirettamente commerciali. Salvo quanto espressamente previsto dalla licenza d'uso Rivisteweb, è fatto divieto di riprodurre, trasmettere, distribuire o altrimenti utilizzare l'articolo, per qualsiasi scopo o fine. Tutti i diritti sono riservati.

Il 'Lego' istituzionale: il caso del Mibac

di [Girolamo Sciullo](#)

Sommario: [1. Generalità.](#) - [2. La dinamica dei dati normativi.](#) - [3. In particolare il d.l. 262/2006.](#) - [4. Un primo bilancio: a\) le funzioni e il ruolo del ministero.](#) - [5. \(segue\) b\) l'organizzazione.](#)

1. Generalità

Con il [decreto legge 18 maggio 2006, n. 181, conv. dalla legge 17 luglio 2006, n. 233](#), il secondo governo Prodi, all'indomani del suo insediamento (17 maggio), ha ridisegnato l'assetto dei ministeri e il quadro delle deleghe concernenti le funzioni 'ministeriali' spettanti al Presidente del Consiglio. Anche il ministero per i Beni e le Attività culturali e il suo responsabile ne sono risultati coinvolti. Sul piano organizzativo successivi atti normativi hanno interessato di nuovo il ministero. Scopo di queste note è anzitutto dare conto delle modifiche intervenute, talune in rapida successione, e fare un accenno a quelle in cantiere, per poi tentarne un primo bilancio, con le cautele che i mutamenti delle strutture complesse sempre impongono nell'immediato.

Sui contenuti in genere del d.l. 181 - in particolare sul c.d. spaccettamento dei ministeri (aumento del loro numero da 14 a 18) - e sui rilievi, complessivamente critici, manifestati dai primi commentatori [\[1\]](#) non ci si può soffermare. Vale la pena però fin d'ora tenere presente, come *caveat* di carattere generale (e perciò valido anche per le vicende che si illustreranno del Mibac), l'osservazione, ripetuta anche nella circostanza, secondo la quale mutamenti organizzativi incongrui (per tempi, modalità o obiettivi) presentano come risolto il rischio dell'instabilità e della precarietà [\[2\]](#), non esclusa l'impossibilità stessa del governare [\[3\]](#).

2. La dinamica dei dati normativi

Dal [d.l. 181/2006](#) (come risultate dalle modifiche introdotte dalla legge 233/2006) il Mibac viene toccato nella missione e nelle strutture. Per un verso, le funzioni finora spettanti in materia di sport vengono assegnate al Presidente del Consiglio (art. 1, comma 19, lett. a) e conseguentemente sono trasferite alla Presidenza del Consiglio le relative strutture organizzative con le connesse dotazioni finanziarie, umane e strumentali (art. 1, comma 22, lett. a).

Per altro verso, la direzione generale del turismo, in precedenza appartenente al ministero delle Attività produttive, viene soppressa e le connesse risorse finanziarie, strumentali e di personale sono trasferite al Mibac (art. 1, comma 19-quater). Coerentemente si prevede che le aree funzionali dei dipartimenti del Ministero si arricchiscano di quella del turismo (comma 2, lett. d-bis) dell'art. 54 decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, come innovato dall'art. 1, comma 19-ter, lett. c).

Il dato lascerebbe pensare che anche le funzioni già spettanti al ministero delle Attività produttive vengano trasferite al Mibac. Invece l'art. 1, comma 19-bis, le assegna al Presidente del Consiglio, che per esercitarle si avvarrà "della struttura costituita ai sensi del comma 19-ter del presente articolo e delle relative risorse". In breve, il Mibac perde le funzioni, le strutture e le risorse in tema di sport, acquista le strutture e le risorse in tema di turismo, mentre le funzioni relative alla materia sono assegnate non al Mibac, ma al Presidente del Consiglio che si avvarrà di quelle strutture e risorse.

Si tratta, per l'ordinamento ministeriale, di un'inedita non corrispondenza funzionale fra una struttura e l'apparato di cui essa fa parte, nel senso che una struttura (quella del Mibac dedicata al turismo) è destinata a svolgere funzioni spettanti non all'apparato di riferimento (il Mibac), ma a un centro di imputazione esterno

(Presidente del Consiglio), che ne assume la responsabilità ai sensi dell'art. 95, comma 2, Cost.

La singolarità della soluzione diminuisce nei fatti - pur non venendo meno in termini di principio - a seguito del conferimento da parte del Presidente del Consiglio della delega relativa a dette funzioni all'onorevole Rutelli in qualità di Vice presidente del Consiglio (d.p.c.m. 13 luglio 2006). Poiché l'onorevole Rutelli era stato già investito della nomina a ministro per i Beni e le Attività culturali (d.p.r. 17 maggio 2006), si viene a realizzare un'unione personale fra vertice del Mibac e vertice della struttura con funzioni in tema di turismo, unione personale, come tale contingente, ma utile a prevenire o ad attenuare i presumibili costi di complicazione nei rapporti fra uffici e di vischiosità operativa insiti nella soluzione strutturale prescelta.

Circa le articolazioni del ministero il [d.l. 181/2006](#) offre conferme e innovazioni.

Viene confermata come struttura di primo livello il dipartimento, ma se ne modificano le aree funzionali e il possibile numero. Come accennato, si aggiunge l'area del "turismo" (nuovo art. 54, comma 2, lett. d-bis), d.lg. 300/1999) - anche se inopinatamente si lascia invariata quella dello "spettacolo e sport" -, nonostante la perdita della competenza su tale seconda materia. Inoltre, mentre in precedenza l'[art. 54, comma 1, del d.lg. 300/1999](#) fissava in quattro il numero dei dipartimenti, ora la nuova versione della disposizione (a seguito dell'art. 1, comma 19-ter, d.l. 181/2006) si limita a prevedere che "il ministero si articola in dipartimenti", schiudendo la possibilità al regolamento di organizzazione di individuare cinque dipartimenti (uno per ciascuna delle aree funzionali elencate dall'art. 54, comma 2, d.lg. 300/1999) oppure un numero minore (tramite accorpamento di aree funzionali in un medesimo dipartimento).

Parallelamente per le altre strutture, mentre si conferma l'articolazione in diciassette uffici dirigenziali generali (costituiti dalle direzioni regionali) viene meno l'indicazione numerica degli uffici dirigenziali generali delle strutture centrali (dieci come articolazione dei dipartimenti e due presso il Gabinetto del ministro) in precedenza prevista (art. 54, commi 3 e 1, d.lg. 300/1999, come mod. dall'art. 1, comma 19-ter, d.l. 181/2006).

Del resto, del fatto che le strutture del Mibac dopo il d.l. 181/2006 fossero entrate in una fase di riordino, costituì un segnale significativo l'affidamento, il 4 agosto, a Giuseppe Proietti, confermato come responsabile del dipartimento per la Ricerca, l'innovazione e l'organizzazione, dell'interim, fino al 31 dicembre, del dipartimento per i Beni culturali e paesaggistici nonché di quelli per i Beni archivistici e librari, e per lo Spettacolo e lo sport.

Contestualmente venne approvato lo schema di modifica al regolamento di organizzazione ([d.p.r. 10 giugno 2004, n. 173](#)), con l'obiettivo di rimodulare le competenze e la composizione del Consiglio superiore per i beni culturali e paesaggistici e dei Comitati tecnico scientifici [4]. Più in dettaglio, e come risulta dal parere reso dalla Sezione consultiva per gli atti normativi del Consiglio di Stato il 9 ottobre 2006, n. 3829/2006, lo schema procede al riassetto delle funzioni (onde adeguarle al mutato quadro normativo del Codice dei beni culturali e del paesaggio) e della composizione e durata in carica (in relazione a quanto disposto dall'art. 29 del decreto legge 4 luglio 2006, n. 233, conv. nella [legge 4 agosto 2006, n. 248](#), in tema di riordino di commissioni, comitati ed altri organismi) sia del Consiglio sia dei Comitati. In particolare esso prevede, in ordine al primo, la competenza ad esprimere pareri sui piani paesaggistici elaborati congiuntamente con le regioni nonché sugli schemi di atti normativi e amministrativi generali in tema di beni culturali e paesaggistici come pure in tema di organizzazione del ministero (nuovo art. 17, comma 2, d.p.r. 173/2004). Quanto ai secondi, stabilisce l'accorpamento in un unico Comitato delle funzioni consultive in materia di archivi e beni librari e la istituzione del Comitato per l'economia della cultura (nuovo art. 18 d.p.r. cit.).

3. In particolare il d.l. 262/2006

Ad ogni modo "rimescola le carte" il decreto legge 3 ottobre 2006, n. 262, conv. dalla [legge 24 novembre 2006, n. 286](#). Anzitutto l'art. 2, comma 98, a modifica dell'art. 1, commi 19-bis e 19-quater, del [d.l. 181/2006](#), istituisce presso la Presidenza del Consiglio il Dipartimento per lo sviluppo e la competitività del turismo, articolato in due uffici dirigenziali generali, che subentra alla soppressa Direzione generale del turismo del ministero delle Attività produttive, acquisendone altresì la dotazione strumentale, di personale e finanziaria. In sostanza, le strutture e le risorse di detta Direzione vengono assegnate non più al Mibac, come disponeva il d.l. 181/2006, ma alla Presidenza del Consiglio, congiuntamente al trasferimento delle funzioni già stabilito dal decreto in capo al Presidente del Consiglio. Viene meno così la singolarità organizzativa sopra indicata: anche in materia di turismo funzioni, strutture e dotazioni sono incardinate in parallelo (Presidente e Presidenza del Consiglio). Resta peraltro ferma la delega all'esercizio delle stesse funzioni al Vicepresidente del Consiglio, come pure, pertanto, l'unione personale fra vertice del Mibac e vertice della struttura statale preposta al turismo.

Soprattutto viene ridisegnato, a partire dal 1° gennaio 2007 (art. 2, comma 95), il modello organizzativo del ministero, con il superamento di quello dipartimentale confermato dal d.l. 181/2006. L'art. 2, comma 94, del d.l. 262/2006, riformulando l'[art. 54 del d.lg. 300/1999](#), prevede come strutture di primo livello uffici

dirigenziali generali sotto il coordinamento di un segretario generale. In altre parole, la disposizione assume per il Mibac il modello delle direzioni generali, con la variante (facoltativa, sulla base dell'art. 3, comma 2, d.lg. 300/1999) dell'istituzione della figura del segretario generale. Un ritorno, dunque, 'al passato', tale essendo il modello organizzativo previsto inizialmente dagli [artt. 5 e 6 del decreto legislativo 20 ottobre 1998, n. 368](#), e dall'art. 54 del d.lg. 300/1999, la cui *ratio* lo stesso art. 2, comma 94, indica nel contenimento della spesa pubblica ("ai fini della riduzione della spesa relativa agli incarichi di dirigenza generale nel ministero per i beni e le attività culturali").

Per le altre strutture dirigenziali si tratta di un ritorno pressoché integrale all'assetto sancito dall'art. 54 del d.lg. 300/1999, come sostituito dall'art. 1 del decreto legislativo 8 gennaio 2004, n. 3: non più di dieci uffici dirigenziali generali centrali [5], diciassette uffici dirigenziali periferici nonché due uffici dirigenziali generali presso il Gabinetto del ministro. Si prevedono altresì, di nuovo, due posizioni dirigenziali generali presso il collegio di direzione del Servizio di controllo interno del ministero (nuovo art. 54 del d.lg. 300/1999 come riformulato dall'[art. 2, comma 94, del d.l. 262/2006](#)).

Il risultato perseguito, di contenimento della spesa pubblica, richiede una precisazione. Considerato che l'onere finanziario di un capo dipartimento è pari a 276 mila euro e che quello di un segretario generale può reputarsi equivalente, la soppressione dei dipartimenti e il ripristino della figura del segretario generale è stato calcolato che comportino minori spese del personale del Mibac per 828 mila euro [6]. Sennonché tale somma non è destinata a restare a disposizione del Ministero. Il comma 99 dell'art. 2 del d.l. 262/2006, infatti, stabilisce che le "modalità di attuazione dei commi da 94 [relativo al nuovo assetto del Mibac] a 98 [concernente quello del neo costituito Dipartimento per lo sviluppo e la competitività del turismo presso la Presidenza del Consiglio] devono, in ogni caso, essere tali da garantire l'invarianza della spesa da assicurarsi anche mediante compensazione". Il dato ha indotto ad affermare - con una sintesi di qualche effetto - che "I "tagli" ai Beni culturali finiscono a Palazzo Chigi" [7]. Per completezza andrebbe peraltro ricordato che il successivo comma 100 'sblocca' a favore del ministero il reclutamento per concorso di quaranta unità di personale con qualifica di dirigente di seconda fascia.

In ogni caso il responsabile del Mibac motiverà in seguito, su un piano organizzativo, il nuovo assetto, parlando a proposito dei quattro dipartimenti di "superfetazione" e di sostituzione con "la struttura più snella del segretario generale" [8].

4. Un primo bilancio: a) le funzioni e il ruolo del ministero

Dopo aver dato conto delle vicende normative è ora possibile formulare un primo bilancio del nuovo assetto. Relativamente alle funzioni, pare indubbio che il ministero subisca un ridimensionamento a seguito della perdita dei compiti finora svolti in tema di sport. Verrebbe però da dire che ciò avviene senza lesione (almeno significativa) del suo *core business*. D'altra parte sarebbe inesatto affermare che la perdita sia compensata dall'acquisto delle funzioni in materia di turismo. Si è visto, infatti, che queste non sono state accorpate a quelle spettanti al ministero, essendosi dato luogo ad un collegamento, tramite unione personale, dei rispettivi vertici.

Una soluzione quest'ultima, comunque la si giudichi nel merito, 'debole' sul piano istituzionale, perché le sue chances di riuscita si affidano in larga misura alle capacità di un singolo di imprimere orientamenti coordinati di policy, e al contempo transitoria o sperimentale, perché esposta al mero ritiro di una delega. Semmai è da osservare che la scelta 'forte' è stata quella di scorporare le funzioni in materia di turismo da quelle del ministero delle Attività produttive, abbandonando (anche con il ripristino del dicastero per il Commercio con l'estero) l'idea, propria della riforma del 1999, di disegnare questo ministero come centro delle complessive politiche della c.d. economia reale.

Nel merito il collegamento turismo-beni culturali e paesaggistici presenta aspetti positivi e fertili di sviluppi (anche in considerazione delle potenzialità insite nel nuovo [art. 113 del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42](#)), purché resti chiaro che la valorizzazione e ancor più la tutela non trovano la loro base fondante e quindi il parametro di valutazione nell'incremento indotto nella domanda turistica, non fosse altro perché, come stato osservato [9], questa si concentra prevalentemente (al 75%) sul solo il 10% dei siti culturali.

Pochi cenni richiede a sua volta il ruolo del ministero. I mutamenti organizzativi intervenuti non sono in grado - né è da presumere un diverso intendimento all'origine del riassetto - di incidere sul ruolo e cioè sul modo di concepire le attribuzioni del Mibac. Esso resta un "ruolo totalizzante in sé concluso di governo e insieme di amministrazione e gestione" [10], con un continuum che lega il d.lg. 368/1998, il d.lg. 300/1999 e il d.lg. 3/2004. In teoria non si può escludere una qualche apertura da parte del futuro regolamento di organizzazione, ma l'attuale 'clima' istituzionale non fa presagire significative novità.

5. (segue) b) l'organizzazione

Più complesso si delinea il giudizio sul nuovo assetto delle strutture centrali - quelle periferiche non risultano, come si è visto, toccate - imperniato sull'abbandono del modello dipartimentale e sul ritorno alle direzioni generali, come strutture di primo livello, e alla figura del segretario generale.

Con una significativa convergenza di idee, espresse anche in tempi diversi, autorevoli commentatori hanno manifestato l'avviso che il modello dipartimentale, delineato dal d.lg. 300/1999, fosse quello più adatto ad articolare le strutture centrali del Mibac [11]. Per un verso, infatti, tale modello risulta idoneo per i ministeri la cui missione complessiva non presenta un ambito limitato o un grado di compattezza tale da sconsigliare la scomposizione in diversi settori funzionali, ma risulta frazionabile in "grandi aree di materie omogenee" (art. 5, comma 1, d.lg. 300/1999) o *policies* [12]; per altro verso, il Mibac presentava (e continua a presentare) ambiti funzionali eterogenei o comunque tali da richiedere gestioni differenziate: i beni culturali propriamente detti, quelli paesaggistici, lo spettacolo [13].

La scelta operata dal d.lg. 368/1998, e confermata dal d.lg. 300/1999, a favore del modello per direzioni generali coordinate da un segretario generale presupponeva, invece, che l'organizzazione del ministero fosse articolabile più per profili tematici che per materie distinte e come tale richiedesse un'unica 'linea di comando', al pari dei tipici ministeri d'ordine quali la Difesa e gli Esteri. Il risultato fu comunque quello di configurare un rapporto di "stretta contiguità e dipendenza" fra ministro e ministero, proprio delle organizzazioni strutturate 'a piramide' [14].

L'assunzione del modello dipartimentale (con la soppressione della figura del segretario generale) da parte del d.lg. 3/2004 costituì pertanto una svolta ragionevole in termini di logica organizzativa. Sennonché l'articolazione del modello non è stata fra le più felici. Da un lato, la configurazione prescelta accorpava aree funzionalmente separabili (beni culturali e beni paesaggistici) mentre teneva separate aree accorpabili (beni archivistici e librari rispetto agli altri beni culturali) e, dall'altro, con la costituzione del dipartimento per la Ricerca, l'innovazione e l'organizzazione venivano ritagliate funzioni in tema di risorse finanziarie, umane e materiali (dando ad esse autonomo rilievo) che, invece, nella 'logica' dipartimentale, improntata all'integrazione fra funzioni finali e funzioni strumentali (art. 5, comma 1, d.lg. 300/1999), avrebbero dovuto essere appannaggio degli altri dipartimenti, a tutto beneficio della funzionalità operativa [15].

Il ritorno alla configurazione per direzioni generali e alla figura del segretario generale va valutato alla luce delle considerazioni appena esposte. Rispetto al precedente assetto considerato nella concreta articolazione ricevuta, esso non pare privo di giustificazioni (al di là delle esigenze di contenimento della spesa e di 'compensazione' con quanto assegnato alla struttura del turismo). In effetti, tale assetto, per le ragioni sopra esposte, si esponeva ad un giudizio di "superfetazione" quanto ai dipartimenti individuati. Resta, però, il fatto che il modello riproposto continua a rappresentare in astratto quello meno adeguato alla complessiva missione del Mibac.

Oltretutto lo stesso accostamento fra tale missione e quella affidata al dipartimento per lo Sviluppo e la competitività del Turismo - realizzato per il tramite dell'unione personale dei vertici politici - avrebbe potuto (e forse dovuto) suggerire che le diverse aree operative presenti nel Mibac potessero dar corpo a collegamenti con la struttura del turismo secondo i moduli di autonomia e responsabilità che il modello dipartimentale meglio è in grado di garantire. Per esemplificare, i prevedibili collegamenti fra la politica del turismo e quella dello spettacolo non paiono sovrapponibili con quelli ipotizzabili fra la politica del turismo e quella di tutela dei beni culturali, e perciò sarebbe stato auspicabile che le diverse connessioni funzionali potessero essere pensate e realizzate da unità distinte (i dipartimenti) piuttosto che da un ministero operante secondo un modello 'monolitico'.

Ad ogni modo il ritorno della figura del segretario generale pone due problemi, che spetterà al nuovo regolamento di organizzazione sciogliere. Il primo è costituito dalle attribuzioni con cui tale figura verrà connotata. Va ricordato che il d.lg. 368/1998 all'art. 5 - [confermato dal d.p.r. 29 dicembre 2000, n. 441](#), all'art. 1 - assegnava al segretario generale non solo il compito di collaborare all'elaborazione degli indirizzi del ministro e di assicurare il mantenimento dell'unità dell'azione amministrativa nonché il coordinamento degli uffici del ministero (come avrebbe in seguito disposto anche l'art. 6 del d.lg. 300/1999), ma anche il compito di curare la "gestione dei servizi generali dell'amministrazione". Si dava così consistenza ad una figura di segretario generale decisamente orientata sul versante gestionale e perciò in qualche misura 'duplicante' quella del responsabile della direzione per gli affari generali e il personale, e soprattutto tale da rendere incerta la stessa distinzione cardine fra direzione politica e gestione amministrativa, anche in considerazione della natura fiduciaria del relativo incarico ([art. 19, comma 3, decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#)) [16].

Vero è che l'art. 5 del d.lg. 368/1999 non è ora più vigente [17] e che la nuova formulazione dell'art. 54 del d.lg. 300/1999 (uffici dirigenziali "coordinati da un segretario generale"), letta alla luce dell'art. 5 dello stesso decreto, non supporterebbe il fatto che tale configurazione venisse riproposta. Tuttavia, tenendo conto che l'art. 16, comma 5, del d.lg. 165/2001 rimette agli ordinamenti delle singole amministrazioni la definizione dei compiti anche dei segretari generali, non si può escludere che il regolamento di organizzazione dia un'applicazione 'estensiva' ai poteri del segretario delineati dalle norme primarie (artt. 6 e 54 d.lg. 300/1999).

Il secondo problema, connesso al primo, è costituito dal rapporto che intratterrà il segretario generale con le strutture periferiche. Nel regolamento di organizzazione del 2000 le soprintendenze regionali "afferivano" al segretario generale, mentre quelle di settore "dipendevano" dalle competenti direzioni generali (art. 1, comma 4, e commi 1 degli artt, 14-16). La catena di comando fra apparati centrali e apparati periferici correva dunque lungo due binari distinti, con effetti di difficoltà nell'integrazione funzionale fra i due tipi di soprintendenze e di dualismo all'interno dell'amministrazione centrale [18]. L'aspettativa è che il nuovo regolamento non riproponga in termini aggiornati (le direzioni regionali in luogo delle soprintendenze regionali) la medesima situazione.

Per concludere una considerazione. Il Mibac rappresenta un caso esemplare di organizzazione sulla quale in un breve arco di tempo (1998-2006) sono state sperimentate le differenti soluzioni offerte dalla riforma delle strutture centrali dello Stato voluta dalla legge 15 marzo 1997, n. 59. Sugli effetti che mutamenti organizzativi ripetuti possono generare sugli apparati non può che rinviarsi a quanto richiamato all'inizio. Tenendo conto delle osservazioni formulate a proposito delle diverse configurazioni del Mibac succedutesi nel tempo, si può aggiungere ora che, quando le coerenze interne degli schemi organizzativi e i vincoli da esse imposti vengono ripetutamente (verrebbe da dire sistematicamente) trascurati, i mutamenti si espongono ad un altro rischio: di consumarsi in una sorta di grande gioco organizzativo ("montare e smontare con un tratto di penna" [19]), dominato da logiche estranee. Ma il 'Lego' istituzionale ha davvero bisogno di altra sintassi.

Note

[1] F. Bassanini, *Intervista*, in *Corriere della sera*, 22 maggio 2006; [B. Dente, Falsa partenza istituzionale](#), in *Lavoce.info*, 22 maggio 2006; G. Falcon, *Quattro ministeri e un referendum*, in *le Regioni*, 2006, 227 s.; C. Martini, *La "nuova" riforma dei ministeri*, in *Quad. cost.*, 2006, n. 3, 551 ss.; [C. Saraceno, Silenzi e parole](#), in *Lavoce.info*, 23 maggio 2006.

[2] Cfr. F. Bassanini, *op. cit.*

[3] Cfr. B. Dente, *op. cit.*

[4] Cfr. *Ansa*, 4 agosto 2006, e *Il Sole - 24 Ore*, 5 agosto 2006.

[5] Nell'art. 1 del d.lg. 3/2004 il numero di dieci uffici dirigenziali generali costituiva un livello fisso e non un limite massimo.

[6] Ossia 276 mila euro moltiplicati per 3, cfr. *Il Sole-24 Ore*, del 15 ottobre 2006.

[7] Questo appunto il titolo dell'articolo citato nella precedente nota.

[8] Cfr. *Il Sole-24 Ore*, dell'11 novembre 2006.

[9] Cfr. S. Carruba, *Fra economia e cultura dialogo strategico*, in *Il Sole-24 Ore*, del 17 novembre 2006, che cita dati esposti da M. Manente nei recenti colloqui internazionali di Ravello.

[10] [G. Pastori, Le funzioni](#), in *Aedon*, 1/2005, par. 1, e [Id., Il ministero per i Beni e le Attività culturali: il ruolo e la struttura centrale](#), *ivi*, 1/1999, par. 1.

[11] Cfr. G. Pastori, *Il ministero*, *cit.*, par. 2, G. Corso, *Il ministero per i beni e le attività culturali (articoli 52-54)*, in *La riforma del Governo*, a cura di A Pajno e L. Torchia, Bologna 2000, 385, L. Torchia, *Il nuovo ordinamento dei ministeri: le disposizioni generali (articoli 1-7)*, *ivi*, 136 nt. 23, [M. Cammelli, La riorganizzazione del ministero per i Beni e le Attività culturali \(d.lg. 8 gennaio 2004, n. 3\)](#), in *Aedon*, 3/2003, [G. D'Auria, L'organizzazione centrale](#), *ivi*, 1/2005, par. 3.

[12] Cfr. ad es., L. Torchia, *op. cit.*, 136.

[13] Cfr. in particolare G. D'Auria, *op. loc. cit.*

[14] G. Pastori, *op. loc. ult. cit.*

[15] Cfr. G. D'Auria, *op. loc. cit.*, M. Cammelli, *op. cit.*

[16] Cfr. G. Pastori, *op. loc. ult. cit.*, G. Corso, *op. cit.*, 381, [G. Endrici, Le figure di coordinamento nell'organizzazione del Mibac](#), in *Aedon*, 3/2000, par. 2.2, C. Barbati, *I soggetti*, in *Il diritto dei beni culturali*, a cura di C. Barbati, M. Cammelli e G. Sciuillo, Bologna 2003, 138.

[17] E' stato abrogato dall'art. 7 del d.lg. 3/2004.

[18] [M. Cammelli, Intervento](#), in *Aedon*, 2/2000, par. 3, e G. Sciuillo, *Alla ricerca del centro*, Bologna 2000, 61.

[19] B. Dente, *op. cit.*

[inizio pagina](#)