

ROBERTO LIPPARINI\*

*La direzione del Segretariato dell'Emilia-Romagna.  
Una testimonianza*

TITLE: *The Management of the Regional Secretariat of Emilia-Romagna. A Testimony*

ABSTRACT: Sabina Magrini directed the MIC (Ministry of Culture) Regional Secretariat of Emilia-Romagna from 9.03.2015 to 5.11.2018. In this role, she was called to implement in Emilia-Romagna the reform of the former Ministry of Cultural Heritage and Activities and Tourism, promoted by Minister Dario Franceschini between 2014 and 2016. Both the activities carried out and some resistances encountered are briefly illustrated. In particular, this work illustrates Dr. Magrini's commitment to the activation of the Regional Commission for Cultural Heritage (COREPACU), the new body in charge of deciding on most of the measures for the protection of cultural heritage, as well as, with regards to the competences in the field of tourism at the time exercised by the Ministry, the start and development of the important cultural tourism project 'Ducato Estense'.

KEYWORDS: Sabina Magrini; Ministry of Culture (MIC); Regional Secretariat of Emilia-Romagna; Protection of cultural heritage; Regional Commission for Cultural Heritage (COREPACU).

Sabina Magrini diresse il Segretariato Regionale MIC per l'Emilia Romagna dal 9.03.2015 al 5.11.2018 ed in tale veste fu chiamata a dare attuazione in Regione alla Riforma dell'ex Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, promossa dal ministro Dario Franceschini tra il 2014 ed il 2016. Ne viene sinteticamente illustrata l'attività svolta e talune resistenze incontrate. In particolare ne vengono ricordati l'impegno per l'attivazione della Commissione regionale per il patrimonio culturale (COREPACU), nuovo organismo competente a deliberare la maggior parte dei provvedimenti di tutela dei beni culturali, nonché, quanto alle competenze in materia di turismo all'epoca esercitate dal Ministero, l'avvio e lo sviluppo dell'importante progetto turistico culturale 'Ducato Estense'.

PAROLE CHIAVE: Sabina Magrini; Ministero della Cultura; Segretariato regionale MIC per l'Emilia Romagna; Tutela dei beni culturali; Commissione regionale per il patrimonio culturale.

DOI: <https://doi.org/10.6092/issn.2240-3604/22434>

Copyright © 2024 The Author

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

<<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>>

**L**a dottoressa Sabina Magrini assunse la direzione del Segretariato Regionale per l'Emilia Romagna, con sede a Bologna il 9 marzo 2015 e cessò dalla carica il 5 novembre 2018, quando venne chiamata a Roma a dirigere l'Istituto centrale per i beni sonori ed audiovisivi. L'incarico a Bologna non aveva corrisposto ad una sua libera scelta: la riforma voluta dal Ministro Franceschini dell'allora Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo aveva ridotto l'organico dei dirigenti bibliotecari, e la stessa posizione dirigenziale occupata dalla dottoressa Magrini presso la Biblioteca Palatina di Parma all'epoca del suo passaggio a Bologna sarebbe

---

\* Già funzionario amministrativo presso MIC, Segretariato regionale dell'Emilia Romagna (IT), roberto.lipparini@cultura.gov.it

stata soppressa in seguito all'accorpamento della Palatina nel Complesso Monumentale della Pilotta, eretto a Museo autonomo con il DM 44/2016.<sup>1</sup>

Tenuto conto della propria formazione, e della brillante carriera sino ad allora percorsa nel settore delle biblioteche, alla dottoressa Magrini venne indubbiamente richiesto un sacrificio professionale con la chiamata alla direzione di un ufficio relativamente nuovo (Segretariato regionale del Ministero per i beni e le attività culturali e del turismo), con competenze essenzialmente amministrative e direttamente coinvolto, con un importante ruolo di coordinamento, nell'attuazione a livello regionale di quella stessa riforma dalla quale 'come bibliotecaria' non era stata certo favorita. Va d'altra parte anche rilevato come il nuovo incarico assegnatole, per quanto di grande impegno e di improbabili soddisfazioni, fosse anche di notevole prestigio sul piano amministrativo, anche nella prospettiva del proseguimento di carriera.

Una breve premessa: con la riforma Franceschini i Segretariati regionali subentrarono alle preesistenti Direzioni regionali per i beni culturali e paesaggistici.<sup>2</sup> Se però le competenze dei Segretariati, salvo quanto si dirà sulla Commissione regionale, non divergevano sostanzialmente da quelle delle preesistenti Direzioni Regionali, i poteri conferiti ai Segretari regionali erano assai limitati rispetto a quelli dei quali disponevano i Direttori regionali. Ai segretari regionali venivano conferiti solo poteri di coordinamento delle strutture operanti sul territorio. Nessuna sovraordinazione organica quindi dei Segretariati agli altri istituti, a differenza di quanto previsto per le Direzioni Regionali.

In qualità di segretaria regionale dell'Emilia Romagna, con poteri di solo coordinamento, la dottoressa Magrini fu perciò chiamata a dare attuazione nella nostra Regione alla riforma Franceschini (2014/2016). Nello svolgimento di tale compito accompagnò in particolare la riforma delle soprintendenze in seguito all'istituzione della soprintendenza unica (DM 44/2016), il cui impatto, certamente non solo nella nostra regione, fu molto forte, come forti furono le inevitabili resistenze che la dottoressa ebbe ad affrontare. Come è noto, il nuovo sistema prevedeva anzitutto la soppressione delle storiche Soprintendenze archeologiche, le cui funzioni di tutela venivano ereditate dalle nuove Soprintendenze archeologia, belle arti e paesaggio, con contestuale transito alle Direzioni regionali musei di aree archeologiche e musei sino ad allora amministrati dalle stesse Soprintendenze archeologiche.

La dottoressa Magrini fu altresì chiamata a garantire l'avvio in Regione dei nuovi Musei autonomi, creati anch'essi tramite scorpori o accorpamenti da preesistenti strutture ed il cui avviamento venne affidato agli stessi segretari regionali, mediante conferimento della direzione *ad interim* dei

---

<sup>1</sup> La riforma organizzativa del Ministro Franceschini ebbe attuazione in due fasi: il DPCM del 29 agosto 2014, n. 171 e il D. M. 23 gennaio 2016, n. 44. La nomina della dottoressa Magrini avvenne nell'intervallo tra i due provvedimenti.

<sup>2</sup> Istituite ai sensi dell'art.17 del DPR del 26 novembre 2007, n. 233, con le modifiche del DPR n. 92 del 2 luglio 2009.

medesimi. Come è noto, in Emilia-Romagna erano state istituite prima le Gallerie Estensi (DPCM 171/2014), poi il Complesso Monumentale della Pilotta (DM 44/2016) e la dottoressa Magrini, di conseguenza, fu chiamata ad assumerne la direzione *ad interim*: l'incarico a Modena venne svolto tra il 18 marzo 2015 ed il 15 dicembre 2015, quello a Parma tra il 28 giugno 2016 ed il 12 dicembre 2016.

L'impegno di Sabina Magrini era volto soprattutto a consentire, in un quadro il più possibile ordinato, la distribuzione delle risorse umane e materiali tra le nuove strutture, e talvolta la stessa ripartizione degli spazi fisici degli uffici chiamati a condividere la medesima sede. Va ricordato che nonostante la creazione di numerosi nuovi Istituti, la riforma avrebbe dovuto essere attuata senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica e ad organici storici inalterati, né si fu granché aiutati dalle poche indicazioni provenienti dagli organi superiori. Particolarmente complesso, soprattutto, fu l'accorpamento nel nuovo Complesso Monumentale della Pilotta degli istituti di Parma, già afferenti a ben tre diversi istituti. La situazione parmense tenne impegnata la dottoressa Magrini, in veste di segretaria regionale, ben oltre la fine dell'incarico.

Certo si trattava di compiti essenziali per dare attuazione alla riforma, ma anche assai logoranti nella ricerca di accordi tra parti non sempre collaborative. Sono testimone, e con me i colleghi che seguirono le vicende, del fatto che lo spirito 'zen' della dottoressa Magrini venne messo a dura prova; seppe però affrontare le situazioni e perseguire, direi quasi con pervicacia, gli obiettivi assegnati.

Lo spirito di servizio è merce rara, e Sabina Magrini dimostrò di disporne ampiamente. Mi preme al riguardo ricordare un aspetto all'apparenza forse marginale, ma rivelatore dello spessore morale della persona. Mi riferisco ai suoi rapporti con i sindacati, soggetti naturalmente importanti nell'attuazione della riforma. Premesso che rientravano tra le competenze dei segretari regionali anche le relazioni sindacali e la contrattazione collettiva a livello regionale, voglio ricordare come la dottoressa Magrini abbia sempre accolto le richieste di apertura di tavoli sindacali provenienti da altri istituti, a prescindere dal rilievo della vertenza e senza lesinare energie; comportamento certo formalmente doveroso ma non sempre messo in pratica e perciò meritevole di sottolineatura.

Altro fronte di grande impegno, anch'esso conseguente alla riforma, fu l'attivazione della Commissione regionale per il patrimonio culturale (COREPACU), organo di nuova istituzione allocato presso i Segretariati e presieduto dal Segretario regionale.<sup>3</sup> La riforma Franceschini aveva rimesso alla suddetta Commissione la competenza storicamente centrale dell'Amministrazione, ovvero la competenza a deliberare pressoché tutti i provvedimenti di tutela previsti dal *Codice dei beni culturali e del paesaggio*.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Art. 39 del DPCM n. 171 del 29 agosto 2014.

<sup>4</sup> *Codice dei beni culturali e del paesaggio*, D. Lgs. 22 gennaio 2004, n. 42 e s.m.i., in particolare il Titolo primo (artt. 1-100).

In particolare, la principale novità introdotta, oggettivamente diromponente rispetto alla tradizione legislativa precedente, fu l'adozione dell'esercizio collegiale della suddetta competenza, sino ad allora esercitata da organi monocratici (direttori generali o soprintendenti, anzitutto, in seguito i direttori regionali). Erano infatti chiamati a far parte della Commissione i dirigenti delle nuove Soprintendenze uniche e delle Soprintendenze archivistiche (dal 2016 Soprintendenze archivistiche e bibliografiche) operanti in regione, nonché i dirigenti delle Direzioni regionali musei.<sup>5</sup> La nuova organizzazione non era stata preannunciata, ma fatta cadere dall'alto. Dall'iniziale innegabile imbarazzo, sotto la regia della dottoressa Magrini la Commissione prese comunque forma e avviò la propria attività il 24 marzo 2015. Nello stesso anno si tennero 20 riunioni, numero destinato a crescere, fin quasi a raddoppiare, negli anni successivi.

Al netto degli aspetti organizzativi, ciò che va soprattutto rilevato è che Sabina Magrini, in qualità di Presidente della Commissione, e per tutti gli anni della sua direzione, si venne a trovare responsabile di gran parte della complessiva attività di tutela svolta dal Ministero in Regione. È pur vero che in generale la maggior parte delle deliberazioni implicava l'accoglimento della proposta della Soprintendenza competente all'istruzione della pratica, ma in Commissione arrivavano anche pratiche estremamente delicate, o per complessità tecnica o per la rilevanza politico-amministrativa del tema in oggetto; in quest'ultimo caso si trattava in genere di vicende legate a scelte di governo locale, spesso produttive anche di pressioni contrapposte. La dottoressa Magrini non disponeva che delle consuete attribuzioni di direzione di un organo collegiale, il proprio voto valeva quanto quello di ogni altro commissario: per quanto importante il ruolo del presidente non era in sé decisivo. Per tutta la durata del suo mandato fu comunque la dottoressa Magrini il principale bersaglio delle più varie sollecitazioni, talvolta anche per pratiche 'furbescamente' caricate sulla Commissione.

In Commissione discussioni anche molto vivaci naturalmente vi furono; esaurito l'ordine del giorno, le riunioni erano del resto anche occasione per affrontare altri temi. La gestione delle riunioni da parte di Sabina Magrini fu sempre improntata alla consueta estrema gentilezza; quando necessario sapeva però replicare con una durezza della quale era all'occorrenza assolutamente capace. Dentro e fuori della Commissione diede prova di ottime doti di diplomazia. Resto convinto che al di là della sua spontaneità e della sua cortesia la dottoressa Magrini possedesse una raffinata attitudine

---

<sup>5</sup> Non rientrano però tra le competenze della Commissione i provvedimenti di dichiarazione di interesse particolarmente importante degli archivi e di singoli documenti appartenenti a privati (art. 36 co. 2 lett. B del DPCM 171/2014), né la dichiarazione di interesse di biblioteche appartenenti a privati (art. 5 co. 1 e 2 del D.M. 44/2016), competenze riservate al Soprintendente archivistico e bibliotecario. È evidente l'asimmetria rispetto alla competenza per i provvedimenti di tutela degli altri settori, alle quali tutti i dirigenti, incluso il soprintendente archivistico e bibliografico, membro di diritto della Commissione, partecipa.

diplomatica, meritevole di essere esercitata anche al di là della quotidiana angustia burocratica nella quale si era immersi.

Solo un accenno, ma doveroso, all'eredità dei cantieri di ricostruzione e restauro dei monumenti danneggiati dal sisma del maggio 2012 in alcune province dell'Emilia-Romagna. Quale Segretaria regionale Sabina Magrini si trovò a ereditare la responsabilità dei cantieri già avviati e di interventi ancora in fase di progettazione. Questioni delicatissime anche per dirigenti tecnicamente più esperti nel settore. Certo Sabina Magrini, pur consapevole di non muoversi su un terreno particolarmente congeniale, mai si sottrasse alle proprie responsabilità, mai ricorse a consolidate prassi dilatorie.

All'epoca della direzione Magrini il Ministero aveva tra le proprie competenze anche il Turismo, o meglio, spettando alle Regioni la competenza generale in materia, quegli aspetti più connessi al patrimonio culturale e paesaggistico.<sup>6</sup> Fra tali aspetti rientrava in particolare l'attuazione degli indirizzi strategici e dei progetti elaborati a livello centrale relativi alla valorizzazione e alla promozione turistica degli itinerari culturali e delle eccellenze paesaggistiche.

Va quindi ricordato il grande impegno profuso, sin dal 2015, per l'avvio e la crescita del progetto turistico culturale 'Ducato Estense'. Voluto dal Ministero nell'ambito del più ampio programma di interventi noto come '1 miliardo per la cultura', il progetto affiancava importanti opere di restauro e rifunzionalizzazione di beni culturali tra Toscana ed Emilia-Romagna a molteplici attività rivolte alla conoscenza, valorizzazione e promozione dei territori e del patrimonio culturale appartenuti agli antichi Ducati estensi.

Sabina Magrini seppe raccogliere con intelligenza le disposizioni istituzionali mostrando la propria visione aperta e capace e coinvolse con l'entusiasmo che la contraddistingueva i numerosi enti territoriali e le altre istituzioni interessate.

Negli anni di direzione del Segretariato la dottoressa si fece trovare pronta anche quando il Ministero ritenne di ricorrere alla sua esperienza di bibliotecaria. Ricordo in particolare la missione da lei svolta nel 2017 a Londra, su mandato ministeriale, per partecipare all'asta presso la casa d'aste Sotheby's di un importante lotto di carte verdiane (36 lettere del carteggio tra il Maestro e lo scrittore e librettista Salvatore Cammarano). La missione di Magrini, all'evidenza di grande impegno e responsabilità, ebbe pieno successo: non solo Sotheby's ritirò il lotto dall'asta e accettò a trattativa diretta l'offerta dello Stato italiano, ma con i fondi che erano stati stanziati fu possibile acquisire anche ulteriori documenti verdiani estranei al lotto.

Mi permetto due ricordi personali: una telefonata in tarda serata con la quale Sabina, esprimendo tutta la sua gioia, mi diede notizia del successo appena conseguito, e la mia ultima mail a Sabina, del 20 marzo 2022, con la quale, dimentico che dell'Istituto nazionale di studi verdiani era consigliere

---

<sup>6</sup> Art. 1 co. 1-8 della L. 24 giugno 2013, n. 71 di conversione del D. L. 26 aprile 2013 n. 43; art. 19 del DPCM 29 agosto 2014, n. 171. Come è noto, le competenze in materia di turismo riservate allo Stato sono state trasferite al Ministero del Turismo con L. 22 aprile 2021, n. 55, di conversione con modifiche del D. L. 1 marzo 2021, n. 21 (artt. 6 e 7 legge cit.).

di amministrazione, le inviavo un articolo appena letto del domenicale de «Il Sole 24 Ore» in cui si dava conto della pubblicazione, da parte dell'Istituto stesso, delle carte acquistate nell'edizione aggiornata del Carteggio Verdi-Cammarano.

La direzione di Sabina fu purtroppo breve, almeno a giudizio di noi del Segretariato, lei forse non sarebbe stata d'accordo. Nel desiderio di trattenerla le facevo osservare che il Segretariato e i problemi connessi all'attuazione della riforma costituivano un'esperienza di lavoro utilissima per il proseguo della sua carriera. Sabina, piuttosto vivacemente, esprimeva le proprie perplessità. Fu direzione breve ma non esito a definirla indimenticabile. Certo anche il momento storico in cui si svolse, molto problematico, contribuì a renderla così intensa, ma proviamo a chiederci: dei momenti cosiddetti storici cosa poi è destinato a restare? Sicuramente resterà invece, ne sono e ne siamo tutti certi, il ricordo delle relazioni umane che Sabina seppe costruire, della sua energia e del suo entusiasmo contagiosi, l'empatia da cui era animata e che facilmente suscitava nelle persone con le quali veniva in contatto. L'incontro dedicato al suo ricordo ne è stato prova evidente. Un caro saluto a Furio, Silvia e Andrea.

