

SUPPLEMENTI
S

*Verso Il capitale
culturale*

Contributi di Massimo
Montella (1977-2004)

**SPECIALE PER I
10 ANNI
DELLA RIVISTA**

IL CAPITALE CULTURALE

Studies on the Value of Cultural Heritage



eum

Rivista fondata da Massimo Montella

Il museo degli standard: reale o ideale?*

Massimo Montella

La domanda al centro del convegno concerne la utilità del documento ministeriale sugli standard. In particolare ci si interroga sulla possibilità che trovi effettiva applicazione. Provando a rispondere, mi giovo di quanto ha già detto Cristina Acidini, il cui intervento assumo integralmente a presupposto del mio.

Difatti, quanto alla utilità, potremmo anche limitarci a constatare che si registra da ogni parte un esplicito assenso, perché, emendabile e integrabile che sia e bisognoso, ovviamente, di continui aggiornamenti, giova comunque un comune testo di riferimento; se non altro per averne un lessico condiviso, che permetta di discutere senza incorrere in equivoci. Però si chiedeva Cristina se il lavoro compiuto non sia già abbandonato alla carta. E a me veniva in mente Piero Calamandrei, quando, parlando della nostra Costituzione da poco emanata, diceva che in fondo si trattava di carta, che, se la si fosse lasciata cadere, sarebbe caduta e che questo sarebbe dipeso dalla comunità e, insomma,

* Relazione alla VI Conferenza Regionale dei Musei del Veneto, in *Un museo su misura. Gli standard museali e l'applicazione locale*, Atti della VI conferenza regionale dei musei del Veneto (Rovigo, 23-24 settembre 2002), Venezia: Regione del Veneto; Mogliano Veneto: Arcari, 2003, pp. 68-75.

dalla politica. La politica scelta dalla comunità avrebbe deciso della concreta attuazione degli articoli della Costituzione; dei quali, però, si aveva intanto il vantaggio di disporre.

Diceva anche Calamandrei che, enunciando certe istanze, ad esempio nell'articolo 3, la Costituzione è polemica contro le manchevolezze del presente. Anche gli standard, in tal senso, polemizzano con tutti coloro, ciascuno per la sua parte, fin qui responsabili dei musei e dei beni culturali in genere. È da temere che molti di questi, infastiditi, provino dunque a vanificarli? Semmai, per scongiurare il rischio, già basterebbe dar seguito a quel "processo di certificazione", a quei "percorsi di accreditamento", alla istituzione di quel "soggetto validatore" di ambito nazionale o regionale, e magari di entrambi, non a caso invocati nella stessa introduzione al decreto ministeriale. Che un'autorità riconosciuta venga a certificare o a disconoscere il titolo di museo rivendicato da qualcuno, misurando con parametri certi e condivisi gli autentici livelli quantitativi e qualitativi delle dotazioni e delle prestazioni, significherebbe una trasparenza capace di notevoli e pronti effetti, giacché, così dissipando le usuali mistificazioni verbali, ogni situazione verrebbe precisamente designata col nome che gli spetta: raccolta o museo o museo per il territorio, e messa al giusto posto nelle graduatorie di merito. L'operare delle amministrazioni pubbliche tutte e di ogni altro soggetto responsabile sarebbe allora visibile ai cittadini. E visibile, intanto, proprio osservando cosa verrà fatto a questo proposito, sarà se il ministero desidera davvero l'applicazione degli standard.

Ma c'è poi da confidare in altro: nella ricca articolazione istituzionale italiana, nelle sue distribuite competenze. Se non sarà l'amministrazione centrale a fare il molto che ad essa compete perché gli standard si inverino, potranno bastare le Regioni o, mancando anche queste, le Province o, rimasti che fossero soli, da se stessi i Comuni. Certo che molto più produttiva sarebbe una generale intesa, che andrà, infatti, fortemente cercata. Ma, in difetto del meglio, la legislazione attuale, seppure gravemente carente per moltissimi aspetti, offre spazi d'iniziativa e validi strumenti per chiunque voglia agire anche in assenza di tutti gli altri. Un insieme di enti locali, ad esempio, che in qualche parte del Paese riuscisse nell'impresa, avvalendosi di quanto consentito dal D.Lgs. 267/2000¹ e dalla finanziaria per il 2002² e, più ancora, di quanto non impedito da altre leggi, sarebbe un esempio destinato a rapido e numeroso seguito.

E, del resto, se nessun potere pubblico volesse muoversi in questa direzione, neanche avrebbe senso dolersene.

Resterebbero, tuttavia, gli *stakeholder*, come li definiscono gli economisti: quelli che "tengono la posta" nelle organizzazioni sociali e che fra i primi avvertono i benefici pubblici e di mercato connessi alle possibili innovazioni.

¹ D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali".

² L. 28 dicembre 2001, n. 448, "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2002)".

Almeno le imprese legate al turismo, da una parte, e la scuola dall'altra e le libere organizzazioni dei cittadini volte alla cultura potrebbero bene accorgersi della convenienza di musei conformati agli standard e premere pertanto sugli amministratori di Città e Regioni e sullo Stato, e magari muovendo la pubblica opinione. Sarebbe la perfetta risposta a chi teme il potere vicino ai cittadini. E, se questo è ancora troppo difficile da credere, parrebbe però ragionevole far conto sulla leva delle fondazioni bancarie. La loro natura di infrastrutture sociali tenute per legge a collaborare con gli enti locali per lo sviluppo dei territori dovrebbe indurre ad usare la forza finanziaria di cui dispongono non per alimentare, come solitamente purtroppo, rumorosi eventi occasionali, ma per creare effettivo valore comunitario mediante la instaurazione di ottimali sistemi di *governance* fondati sulla assunzione di "buone pratiche", fra le quali avrebbero ragione di stare anche quelle finalizzate al durevole e qualificato funzionamento degli istituti culturali.

Tuttavia, mentre stiamo a congetturare del futuro, non si può tacere che gli standard avrebbero potuto già essere una realtà acquisita. Imposti per legge come condizione necessaria per trasferire in gestione i beni dello Stato ai sensi dell'articolo 150 del D.Lgs. 112 del 1998, avrebbero trovato per forza applicazione, se la legge fosse stata obbedita, se il trasferimento fosse avvenuto. I rappresentanti degli enti territoriali in seno alla apposita commissione avevano perfino proposto la approvazione di un documento di metodo, ove si asseriva, fra l'altro, che si sarebbe dovuto, anzitutto, mirare al buon funzionamento dei musei, chiunque avesse avuto a gestirli, e che, pertanto, il principio di sussidiarietà avrebbe dovuto essere condizionato dalla previa verifica, rispetto ai requisiti minimi indispensabili da stabilire con l'apposito decreto ministeriale, della adeguatezza funzionale, organizzativa e finanziaria delle soluzioni prospettate dagli aspiranti gestori. Gli enti territoriali interessati avrebbero dovuto dunque dimostrare la capacità di mantenere per l'istante i musei ai livelli già in essere e di avviare al contempo affidabili progetti di sviluppo, per conseguire in tempi certi i dovuti standard, che vanno difatti intesi non come un letto di Procuste di immediato impiego, ma come indicazione di ineludibili obiettivi programmatici di carattere generale suscettibili di essere da luogo a luogo ulteriormente e in vario modo approfonditi.

Invece, emanato il decreto ministeriale, è stato interrotto il processo di decentramento ed è con ciò svanita, almeno finora, la possibilità della contestuale applicazione degli standard. Del resto le disposizioni di legge sulle procedure di attuazione della "Bassanini" erano state non casualmente previste in modo da consentire che nulla mutasse. L'inconcludenza della commissione paritetica, ad esempio, vanifica automaticamente il prescritto trasferimento, senza che ne conseguano responsabilità sanzionabili per l'amministrazione centrale. Non sorprende, quindi, che la struttura ministeriale, a difesa dei suoi annosi domini, abbia frapposto ostacoli di ogni sorta al compimento dei lavori. Inatteso, piuttosto, può apparire il disinteresse mostrato dagli enti territoriali.

Inizialmente era stato paventato l'insorgere di una esasperata contesa fra Stato e Autonomie per la spartizione dei beni ed era stato per contro raccomandato un atteggiamento cooperativo, grazie al quale, nonostante il grave vincolo della previa separazione fra la proprietà conservata allo Stato e la gestione affidata agli enti territoriali, potesse essere superata «la separazione (attualmente esiziale) tra musei statali e musei comunali (o provinciali)»³. Molti avevano dubitato comunque del rispetto dei tempi. Qualcuno aveva perfino immaginato un conclusivo nulla di fatto per il prevedibile ostruzionismo della corporazione ministeriale sostenuta dall'aprioristico statalismo del mondo culturale italiano⁴. Nessuno, però, aveva messo in conto la previa rinuncia degli enti territoriali a queste ulteriori responsabilità. E quel che importa soprattutto capire è proprio il motivo di questo.

Senza dubbio un notevole freno deriva in primo luogo dalla faticosa opera di concertazione necessaria a Regioni ed Enti locali per la elaborazione e la successiva attuazione di progetti museali rispondenti agli standard. Ma, soprattutto, pesa la convinzione che i notevoli oneri gestionali, ancorché capaci di migliorare la conservazione e la utilizzazione del patrimonio e perciò di incrementare i connessi benefici sociali ed economici pubblici e di mercato, a cominciare da quelli occupazionali, non siano comunque convenienti. Da un lato, infatti, è risaputo che i musei, compresi i maggiori, non sono mai per se stessi remunerativi in nessuna parte del mondo e tanto meno in Italia, dove sono particolarmente piccoli e scarsamente spettacolari; dall'altro si osserva che le esternalità che se ne producono, certamente appaganti per i comuni anzitutto, scaturiscono in ogni caso dalla semplice esistenza del museo, chiunque si trovi a gestirlo. È vero che la organizzazione statale è congenitamente inefficiente, essendo stata concepita, come si è soliti dire, per la tutela patrimoniale dei "beni di appartenenza" e non per la valorizzazione dei "beni di fruizione". Per abbondante compenso, però, i benefici comunitari che tuttavia ne conseguono, quantunque ridotti, non comportano costi per i bilanci locali. Non per nulla Alberto Vanelli, sempre lucidamente avvertito della realtà di fatto, ripetutamente ci ammoniva, mentre lavoravamo alla redazione degli standard, di non puntare a traguardi tanto ambiziosi da scoraggiare chi avrebbe dovuto pagarne il prezzo.

Insomma, perché la situazione cambi e le autonomie puntino almeno ad applicare gli standard nei musei di cui già dispongono, dovrebbe maturare una più profonda consapevolezza delle molto maggiori remunerazioni legate alla notevole quota di esternalità fin qui inesprese, anche guardando ai possibili esiti commerciali, ma, più ancora, essendo a ciò spinti da una accresciuta "preferenza di comunità", debitamente anticipata e filtrata dai decisori politici, circa i bisogni di merito concernenti la salvaguardia e la valorizzazione dei beni culturali fra le normali azioni di governo destinate al benessere dei cittadini.

³ Bobbio 1998, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/1998/1/bobbio.htm>>, 08.04.20.

⁴ Cammelli 1998, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/1998/1/camme2.htm>>, 08.04.20.

È perciò, forse, che si è voluto intitolare alla “utopia” questa parte del convegno: ch  certo non   da credere che un disegno cos  ambizioso riesca facilmente.

Tabaro, nel suo intervento di ieri, ha fatto giustamente appello all’etica della politica; la quale, per , segue percorsi complessi, indecifrabili da prospettive particolari, difficilmente collimanti con richieste specialistiche. In Italia, dove il patrimonio storico artistico   incessante nel paesaggio e dove i musei sono tanti, minuscoli per lo pi  e quasi tutti originariamente improntati ai caratteri della necessit  conservativa, se gli addetti a questo settore specifico, traducendo passivamente dalla trattatistica inglese, avanzano una nozione di museo conclusa in se stessa, dimentica della continuit  territoriale dei fenomeni di cultura, soddisfatta di risolversi appieno nel solo rapporto con i visitatori per una valorizzazione declinata in termini di puro consumo, la responsabilit  della politica deve pur avvertire l’insidia, sospettare una velleit  dispendiosa.

Certo   bene che gli standard si propongano di conferire identit  e autonomia ai nostri musei da sempre giuridicamente misconosciuti e che perci  prescrivano l’obbligo di statuti e regolamenti;   bene che vogliano soddisfare irrinunciabili esigenze di funzionamento e che dunque si occupino dei bilanci, del personale, delle dotazioni e delle prestazioni occorrenti per la sicurezza e la valorizzazione delle raccolte e per i rapporti con il pubblico. Avvenisse tutto questo, ne avremmo indubbiamente vantaggi cospicui. Ne verrebbe, per , anche un danno di gran lunga maggiore, se ci  fosse a prezzo della separazione fra musei e beni culturali propriamente intesi a dimensione territoriale e se, addirittura, i musei, nella generale attenzione, sostituissero i beni culturali.

È il rischio implicito, difatti, nella distinzione fra tutela e valorizzazione operata dalle leggi recenti. N  pu  dirsene immune il documento ministeriale degli standard, che pure include quell’ambito ottavo dei musei in rapporto al territorio, al quale annesso pertanto la maggiore importanza.

«La partecipazione progressivamente pi  vivace dell’Italia al dibattito internazionale sui musei», ha scritto Cristina Acidini nella introduzione al documento tecnico emanato con decreto,

e l’ampia bibliografia specifica prodotta sui temi relativi negli ultimi anni, hanno agevolato il formarsi di una pi  chiara visione del museo in termini di servizio destinato a un’utenza, ossia la variegata gamma dei visitatori di ogni et , provenienza e formazione [...]. In sintesi estrema, si   profilata l’esigenza di una precisazione della *missio* dei musei, riorientandola verso il visitatore, cos  da affinare ulteriormente quell’interpretazione del museo come pubblico servizio, che gi  si profilava nella scelta del legislatore di dedicare articolata trattazione, entro il *Testo unico* [...], a tematiche quali i «servizi di assistenza culturale e ospitalit  per il pubblico», recependo peraltro istanze che si erano affacciate in diverse legislazioni regionali dagli anni settanta in poi⁵.

⁵ Acidini 2001, p. 12.

Sulle prime non si può che totalmente condividere. Migliorare i servizi al pubblico è un dovere essenziale non trascurabile più oltre. Tuttavia, messi anche sull'avviso dal dichiarato antifatto della "partecipazione progressivamente più vivace dell'Italia al dibattito internazionale sui musei", si resta in conclusione perplessi. Ci si chiede, in effetti, se questa "più chiara visione del museo" non scorga altra utenza che i visitatori e il loro solo diletto; se riorientare in tal senso la missione del museo non significhi, per contro, distoglierla dal patrimonio culturale dei luoghi circostanti; se affinare l'interpretazione del museo come pubblico servizio, "recepando istanze che si erano affacciate in diverse legislazioni regionali" e però riferendosi unicamente ai servizi di "assistenza culturale e ospitalità", non ottenga, piuttosto, di comprimere malamente il valore più ampio di questa intenzione, giacché si dimentica frattanto che in molte leggi regionali di trenta anni fa ai musei veniva anche assegnato il compito di "promuovere ed esercitare attività di indagine e di ricerca sul patrimonio culturale, per evidenziarne, attraverso una migliore e più diffusa conoscenza dell'arte, della storia e delle tradizioni locali, il loro ruolo di fattore di sviluppo anche ai fini della programmazione economica e territoriale".

Ecco perché l'importanza di aver aggiunto per i musei italiani, rispetto ai sette ambiti mutuati dal codice deontologico dell'ICOM, il tema ulteriore dei "rapporti con il territorio", che, come afferma Cristina Acidini nel medesimo scritto, «utilmente mette a fuoco e valorizza quella prerogativa specifica del sistema dei beni culturali italiano, [...] che ha nell'integrazione tra museo e territorio una caratterizzazione e un punto di forza».

Che sia «decisiva, in Italia, la particolare connessione sussistente fra il *museo come istituto* [...] ed il *territorio come 'museo diffuso'*, che può essere goduto e rispettato soltanto se trova nel museo-istituto una sede idonea di interpretazione e comunicazione dei propri valori», era stato già dichiarato nel primo documento sugli standard prodotto ad iniziativa delle Regioni⁶ e dal quale è partito il lavoro della commissione poi istituita dal ministro. Sviluppando questa asserzione, nel conclusivo elaborato emanato con decreto è stato quindi precisato che

gli istituti museali che [...] ospitano collezioni provenienti dal territorio viciniero assumono in molti casi l'inevitabile funzione di centri di interpretazione del territorio stesso. Questi musei [...] possono fornire un essenziale supporto ad ogni azione modificatrice degli assetti e degli usi del territorio, fornendo elementi di conoscenza utili a sostenere il perseguimento o la salvaguardia del pubblico interesse per la tutela di tutti i fattori identitari del territorio e delle popolazioni ivi residenti, ivi compreso il paesaggio. [...] In questi musei la ricerca deve potersi naturalmente estendere dal museo al territorio di riferimento.

In verità molto più e molto meglio ci si era preparati a dire. Troppe resistenze, che qui non mette conto di spiegare, lo hanno infine impedito. Il risultato ottenuto

⁶ Conferenza delle Regioni, *Standard per i musei italiani*, Bologna 28 settembre 1999. Redatto da un gruppo di lavoro avviato nel marzo del 1999 d'intesa con ANCI e UPI e con la partecipazione del Ministero per i Beni e le Attività Culturali, del Comitato Italiano dell'ICOM e dell'ANMLI.

è già abbastanza, però, perché la ottimale gestione dei musei, da tutti auspicata, trovi una giustificazione sociale ed economica adeguata ai costi che comporta e ottenga, pertanto, una larga applicazione.

Decisiva alla fine sarà la nuova legge di tutela: se vorrà finalmente riconoscere la dimensione territoriale dei beni culturali e, quindi, la rilevante incidenza, per la loro salvaguardia e valorizzazione, delle funzioni proprie delle amministrazioni locali e se, per questo, vorrà disporre la rapida attivazione degli opportuni strumenti di conoscenza e informazione, destinati ad utilità generale, che proprio nella rete dei musei italiani avrebbero sede opportuna.

Diversamente sarà tutto molto più faticoso. Senza il ruolo dello Stato, starebbe soprattutto alle Regioni la possibilità di una vantaggiosa applicazione degli standard museali ai fini di una più generale politica culturale collegata all'urbanistica, all'ambiente, al turismo, al diritto allo studio, alla formazione professionale e, insomma, al complessivo governo del territorio. Di certo, ponendosi come fulcri del sistema delle autonomie e non come livelli gerarchicamente sovraordinati, agendo perciò d'intesa con gli enti locali ai sensi del D.Lgs. 112/98, attenendosi al principio di sussidiarietà e ricorrendo alla programmazione negoziata, le Regioni potrebbero far emergere il «pianeta musei alla specificità delle sue funzioni e quindi a più avanzati assetti giuridico-normativi»⁷ e a migliori livelli gestionali. Accadrà, però, solo avendo compreso di poter usare gli esigui musei italiani non come «astronavi della storia»⁸, bensì come servizi pubblici forieri di benefici sociali ed economici realmente e largamente compensativi dei costi, proprio perché correlati normalmente al territorio e posti stabilmente a servizio degli uffici statali e degli enti locali onde conferire «corpo di azione tecnica», come chiedeva Giovanni Urbani, ad un'opera capillare di conservazione preventiva e di generalizzata valorizzazione costantemente condotte a misura del paesaggio e a contatto immediato del patrimonio e dell'ambiente nel quale consiste e dal quale provengono tutte le possibili cause del suo deterioramento.

Nondimeno, in attesa di tanto, le Regioni una immediata utilità anche economica del documento sugli standard dovrebbero pur ravvisarla prontamente. Penso in specie alla parte concernente le organizzazioni in sistema, che, consentendo economie di scala, aumenterebbero comunque la quantità e la qualità delle dotazioni, delle prestazioni e delle remunerazioni e conterrebbero al tempo stesso i costi. Fortunatamente, a dissipare un altro equivoco volentieri coltivato da molti, le indicazioni del decreto chiariscono che un sistema non si sostanzia con la semplice adozione di un biglietto cumulativo. È vero che le modalità realizzative possono essere varie e che, specie a questi riguardi, la normativa sugli standard ha il valore di linee-guida «soggette a essere intraprese a seconda delle opportunità e risorse presenti nelle diverse situazioni»⁹. Ne consegue, ad esempio, che più

⁷ Paolucci 1996, p. 14.

⁸ Ivi, p. 15.

⁹ D.M. 10 maggio 2001, «Atto di indirizzo sui criteri tecnico scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei», p. 15.

musei possano essere uniti in un unico istituto o che, come ritengo di gran lunga preferibile, vengano invece mantenute la distinta identità e l'autonomia di ognuno, ma supportandoli tutti con servizi e forniture comuni. Altresì un sistema può essere più o meno esteso territorialmente e diversamente tessuto da relazioni d'insieme a "geometria variabile". In ogni caso, però, occorrono soluzioni condivise circa le finalità, il personale, le modalità di azione. Allestire un sistema significa anzitutto concertare i contenuti culturali e tecnici e le regole comuni e quindi suddividerne i costi. È, insomma, un normale atto di governo di complessità intrinsecamente affini. Il percorso operativo sarebbe per altro esattamente disegnato: regione per regione subito l'indagine sulle condizioni attuali di musei e raccolte, intanto per distinguerli fra loro e poi per rilevarne puntualmente la distanza dai differenti standard fissati per gli uni e per le altre, quindi, d'intesa con i proprietari e con le amministrazioni territoriali a vario titolo coinvolte e a misura degli obiettivi di governo e dei mezzi effettivi, stabilire la missione opportuna per ciascun istituto e i conseguenti piani di progressivo adeguamento ai cosiddetti livelli minimi-indispensabili delle dotazioni e delle prestazioni. Si giungesse a questo, prima ancora di aprire i cantieri gli standard avrebbero espresso una propria utilità e ottenuta una non trascurabile applicazione concreta, essendo stati infatti pensati già per avviare efficaci programmi di sviluppo dei musei con indicazione di tempi, modalità e finanziamenti certi.

Preoccupa solamente il ricordo che le Regioni, a tempo loro tanto attese, questo e molto altro avrebbero potuto già fare. Concordando anche in poche fra loro e con gli enti locali, avrebbero potuto impiantare da decenni quei servizi centrali, non per forza ministeriali, delusi dallo Stato e però necessari a conseguire sia un comune sistema informativo, sia istituti interregionali per il restauro e la catalogazione quali addirittura formalmente previsti dall'inattuato accordo "Vernola-Maier", sia, più in generale, ben congegnate normative tecniche e procedurali comuni per i tanti adempimenti di tutela e di valorizzazione dei beni culturali e di gestione dei connessi servizi, a cominciare dai profili professionali, dai percorsi formativi e dalle modalità di accreditamento del personale.

Difficile dire se proveranno adesso. Questo convegno, mostrando ciò che avviene in Lombardia, in Emilia e altrove e nella stessa Umbria, alimenta la fiducia. Forse di questi standard si farà come della Costituzione repubblicana.

Riferimenti bibliografici / References

- Acidini C. (2001), *Metodologie e obiettivi del "Documento sugli standard"*, «Ministero per i Beni e le Attività Culturali. Notiziario», Ufficio Studi, nn. 65-67, Roma: Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, pp. 8-21.
- Bobbio L. (1998), *Due scenari per il decentramento dei musei*, «Aedon», n. 1, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/1998/1/bobbio.htm>>, 08.04.2020.

- Cammelli M. (1998), *Il decentramento difficile*, «Aedon», n. 1, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/1998/1/camme2.htm>>, 08.04.2020.
- Paolucci A. (1996), *Museo Italia. Diario di un soprintendente-ministro*, Livorno: Sillabe.
- Urbani G. (2000), *Intorno al restauro*, a cura di B. Zanardi, Milano: Skira.

JOURNAL OF THE DIVISION OF CULTURAL HERITAGE
Department of Education, Cultural Heritage and Tourism
University of Macerata

Direttore / Editor in-chief
Pietro Petrarola

Texts by
Massimo Montella, Nadia Barrella, Patrizia Dragoni, Pietro Petrarola

<http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/index>

eum edizioni università di macerata



ISSN 2039-2362
ISBN 978-88-6056-671-3

Euro 25,00