

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 come concetto organizzativo\*

Massimo Montella

Convegno dopo convegno, tanti da tanti anni in tutte le città: perché di certo è bene richiamare l'attenzione su questi temi quanto più spesso e ovunque, si accresce però ogni volta un bisogno di concretezza, di rinunciare a vaste esposizioni, di abbassare il tono per circostanziare esattamente i problemi e indicare soluzioni semplici, praticabili subito. Molto bene, allora, che Vittorio Emiliani abbia sottolineato in cifre la particolarità del caso italiano e segnalato, soprattutto, la specificità assoluta di un Paese i cui beni storico artistici sono per l'80%, e quasi per il 90% nel Mezzogiorno, ancora all'interno di chiese, conventi e santuari situati per gran parte in centri storici e borghi innumerevoli e considerevoli per sé stessi, non pochi isolati in zone oramai scarsamente abitate o abbandonate del tutto.

Infatti, la peculiarità italiana, proprio all'estremo opposto della concentrazione museale del patrimonio, è giusto nella quantità incontenibile e nella continuità incessante del paesaggio intenso di fenomeni di arte e di cultura minuziosamente diffusi. È in quest'Italia non dislocabile nei musei, di cui già si accorgeva Quatremère, è nel patrimonio tuttavia presente al suo contesto che

\* In *Cantiere cultura. Beni culturali e turismo come risorsa di sviluppo locale: progetti, strumenti, esperienze*, a cura di R. Grossi, S. Debbia, Milano: Il Sole 24 ore, 1998, pp. 7-10.

si trova evidentemente, adesso, la grande opportunità di accogliere un'esigenza di cultura insoddisfatta dai grandi musei e fortemente avvertita dalla opinione presente; e in questa stessa puntuale distribuzione degli oggetti sta, nondimeno, la difficoltà di riuscirvi.

Il problema è pertanto palese: la molteplicità (anche proprietaria e amministrativa) e la capillarità del patrimonio non dovrebbero comportare tuttavia la mancanza di un'organizzazione d'insieme e dunque l'impossibilità assoluta, per eccesso di frammentazione, di quelle attività gestionali e, insomma, di valorizzazione poste a premessa di ogni possibile salvaguardia.

Mirando a questo, bisognerebbe muovere, a logico rigore, da una nuova normativa che registri l'enorme ampliamento di campo implicito nella nozione di "bene culturale" rispetto alla tutela selettiva ("rapsodica", ha detto Andrea Emiliani) configurata dalle leggi del 1939, varando del pari una modifica degli assetti amministrativi avvertita del preponderante rilievo delle funzioni urbanistiche e di tutte le azioni di governo del territorio, oltre che delle corrispettive esigenze di superiori garanzie, e apprestando finalmente strumenti, metodologie e competenze professionali secondo i mutati bisogni. In effetti, all'incirca fino agli anni Ottanta, sembrò che si dibettesse di questo e, a volte, che qualcosa stesse addirittura per accadere. Le resistenze scontate hanno però furbescamente ottenuto d'intricare ogni dignitoso progetto di riforma e tante accese discussioni sul regionalismo in un viluppo di provvedimenti marginali e quasi sempre inefficaci del tutto e in sfacciate mistificazioni verbali, sicché i legislatori trasformavano, ad esempio, le "bellezze naturali" di un tempo nei "beni ambientali" di poi senza cambiare un solo articolo dell'antica disciplina; inserivano a ogni passo, già per titolo del neonato ministero, la locuzione "beni culturali", ma senza ombra di effetti concreti; coniarono una folla di neologismi retorici, citavano addirittura la tutela fra le competenze che le Regioni avrebbero dovuto attribuire alle Province in materia di cultura. Al contempo, limando in un modo e nell'altro anche il modestissimo e incerto decentramento operato nel 1972, ogni occasione risultava pur sempre propizia per riprendere tutto nel vecchio stato.

Dal fronte regionale, in aggiunta, e in parte comprensibilmente, sopravveniva peraltro un'insipienza grado a grado maggiore.

Aniché una direzione così poco rassicurante, meglio, allora, prendere al contrario. L'obiettivo rimane il medesimo, ma il passo iniziale non è appeso all'enorme e improbabile fatica di una preventiva rivoluzione dell'intero sistema politico amministrativo. Si sceglie di partire dalla posizione più comoda e defilata: quella dei musei; se non altro, sono subito riconoscibili e facilmente enumerabili, si sa cosa sono anche sotto il profilo giuridico, si può rivendicare il diritto di provvedervi invocando almeno l'art. 117 della Costituzione e, soprattutto, si capisce bene che cosa converrebbe inizialmente fare per soddisfarne le esigenze. Poi, una volta adeguate le sedi, catalogate e restaurate le opere, ordinate le esposizioni e garantiti i servizi e il funzionamento ordinario,

si potrà, poco alla volta, attrezzarli di più, perché inizino a volgere le proprie cure anche al patrimonio dei luoghi circostanti, conoscendone la quantità, la specie, l'ubicazione e la situazione ambientale, individuando i rischi, intanto maggiori, cui si trova normalmente esposto, comunicando le informazioni opportune a chiunque decida atti che ne determinino le sorti e la possibilità di avvalimento sociale e rendendo di ciò altresì edotta la popolazione residente: per far leva sul sistema della democrazia e alimentare un'opera sociale di attiva salvaguardia. Quando si fosse a questo, quando i musei locali fossero organizzati in un sistema funzionalmente unitario, così da costituire una rete di capisaldi per la "conservazione programmata" dei beni culturali diffusi sull'intero territorio e disponendo pertanto di strumenti, metodi e personale concepiti apposta e dunque significativamente diversi dal solito, sarebbe finalmente possibile rapportarsi all'urbanistica senza apparire velleitari. Allora il più sarebbe concretamente fatto; e tutto il resto verrebbe da sé.

Perciò, anziché fermarsi ad attendere eventi preventivi, la strada possibile subito appare abbastanza chiara.

Molti pensano, però, che abbia costi insostenibili. Non si avvedono, infatti, che i costi eccessivi derivano soltanto da un difetto di organizzazione, causato, nell'ordine da insufficiente consapevolezza culturale, da inadeguata volontà politica, da inettitudine amministrativa e tecnica. Non si avvedono, infatti, che per quanto incongrue le leggi statali e modesti i finanziamenti, anche nella situazione attuale, mentre invocano giustamente maggiori risorse e competenze, Regioni e autonomie avrebbero nel loro insieme tutta la possibilità di muoversi subito a procurare l'occorrente, non appena determinate davvero a evitare le disfunzioni e lo sconcerto amministrativo che moltiplicano i costi e, impedendo d'integrare le limitate capacità di spesa di ciascuno, non consentono di raggiungere le "soglie critiche" necessarie all'attuazione dei progetti. Il "sistema museale" avviato in Umbria, imperfetto e precario qual è e senza pretesa alcuna d'essere l'unico o il miglior congegno immaginabile, prova comunque la possibilità effettiva di una notevole riduzione degli adempimenti e degli oneri amministrativi correnti, di un'efficace semplificazione operativa, di una enorme riduzione dei costi per effetto di vaste economie di scala in cambio di un sensibile aumento dell'offerta complessiva di cultura, della remunerazione sociale ed economica dei servizi e delle opportunità occupazionali, qualora i tanti soggetti interessati concordino obiettivi e modalità d'intervento, si avvalgano di servizi tecnici comuni, svolgano alcune attività in associazione, affidino a privati lo svolgimento di compiti inessenziali e spesso sconvenienti per le prerogative degli enti pubblici e incentivino opportunamente l'iniziativa privata.

Dunque, la soluzione dei problemi comincerebbe dalla dignità di ammettere che nessun insuperabile ostacolo vieta alla volontà delle amministrazioni locali di avvicinare il tempo di una politica per i beni culturali stabilmente condotta in via ordinaria e a dimensione territoriale, partendo subito con il riaprire i musei, salvaguardarne le collezioni e assicurarne il regolare e qualificato funzionamento

e con l'attuare prime iniziative di valorizzazione del patrimonio diffuso sul modello, ad esempio, di quanto fatto a Napoli. Anche le risorse già normalmente disponibili bisognerebbe ammettere che sono indubbiamente sufficienti a questo e addirittura superiori, probabilmente, alla capacità di usarne tempestivamente, se anche soltanto la spesa pubblica nazionale e comunitaria disposta in quantità perfino eccessive per la formazione professionale e la creazione di nuovi posti di lavoro in questi settori d'intervento fosse debitamente utilizzata e non cinicamente devoluta nell'esclusivo interesse di tanti avvantaggiati dall'industria della disoccupazione.

Quando le Regioni e gli enti locali avessero di ciò una consapevolezza effettiva e un'intenzione bastante a superare vecchie consuetudini amministrative, si vedrebbe facilmente che l'unica difficoltà paralizzante davvero consiste nella perdurante assenza di una coesa azione di governo delle autonomie e, anche in conseguenza di ciò, nella irrisolta contrapposizione, frequentemente assurda, fra i diritti individuali di proprietà e le funzioni pubbliche di generale interesse.

A volerlo, le soluzioni necessarie sarebbero trovate rapidamente e in modo giustamente diverso per regioni che includano grandissime città e per quelle come le Marche, dove, proprio a questi riguardi, sta già nascendo infatti una legislazione presumibilmente ottimale. Non c'è dubbio, comunque, che a questi fini sarà in ogni caso essenziale e da chiunque altro insostituibile il ruolo dell'ente Regione, impedita com'è ad atti d'imperio verso Province e Comuni e verso ogni titolare pubblico e privato di beni culturali e ugualmente obbligata a divenire il fulcro che dia ordine e maggior valore al complesso sistema delle autonomie. Palesemente è questo il primo passo e il più urgente.

E, mancando un'altra strada possibile, a nessuno conviene scordare che indebolire la forza e la credibilità delle Regioni, insidiarne il ruolo, favorire la divisione dei governi locali persino istituzionalizzando un doppio sistema di relazione fra Stato e Regioni da un lato e Stato ed enti locali dall'altro, significa compromettere la sola possibilità di raggiungere quel che tutti insistono a chiedere.

**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