

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*

# L'organizzazione dei musei dell'Umbria\*

Massimo Montella

Simile, per tanti aspetti, ad altre esperienze europee illustrate in questa sede, il Sistema Museale dell'Umbria ha la particolarità di ricomprendere musei e raccolte di piccole comunità, con molti e diversi proprietari (soprattutto Comuni, ma anche Province, enti ecclesiastici e privati), oltremodo numerosi (centoventi in una regione di ottocentomila abitanti), capillarmente diffusi su tutto il territorio, ospitati in sedi di notevole interesse monumentale ma concepite in origine per tutt'altri fini, impoveriti nell'arco di un secolo della maggior parte degli oggetti ritenuti di "pregio eccezionale" (e perciò trasferiti, nonché fuori Italia, nei grandi musei nazionali), contenuti in dimensioni alquanto ridotte e consegnati nel 1972 dallo Stato alla Regione in pessime condizioni di conservazione e di funzionalità (quasi tutti erano inaccessibili al pubblico).

Il sostanziale abbandono nel quale erano stati lasciati quando prendemmo ad occuparcene dipendeva certamente da un difetto di volontà politica e, prima ancora, da una precisa scelta di cultura, giacché la pubblica amministrazione riservava fino allora la propria attenzione e le scarse risorse disponibili a quello

\* In E. Bonazza, E. Mantovani (a cura di), *Proposte per l'occupazione nel settore dei musei nell'Unione Europea*, Atti del convegno (Trento, 25-26 ottobre 1996), Trento: SEU, 1996, pp. 78-81.

soltanto che eccellesse nel panorama della comune produzione artistica e storica e si configurasse pertanto, direbbe tuttora l'Unione Europea, come *trésor national*. Ma, oltre a ciò, e per ovvia conseguenza, la causa più immediata andava cercata nell'oggettiva impossibilità economica di provvedere ad essi e di assicurarne il regolare funzionamento, nessuno stimandoli capaci, per le condizioni descritte, di una qualche attrattiva suscettibile d'ottenere un compatibile rapporto fra costi e ricavi.

Investita del problema, e non però di poteri e di finanziamenti appositi, la Regione si chiese, anzitutto, come affrontare questo pregiudiziale impedimento. La soluzione, enunciata in astratto, era perfino banale: accrescere man mano l'utilità e la gamma dei servizi, anche individuando nuove destinazioni d'uso, e superare, intanto, l'insufficienza insostenibile dei musei singoli, integrandoli tutti in un insieme funzionalmente unitario già sotto il profilo gestionale. Ma come? Perché, d'altra parte, non soltanto mancava la forza d'imporre alcunché ai titolari, ma proprio non si aveva l'intenzione di espropriare nessuno, nella convinzione, esattamente contraria e profondamente sentita, che la molteplicità dei soggetti proprietari e l'autonomia e il "localismo" di ciascun museo rappresentassero anzi, per se stessi, un valore irrinunciabile nel paese delle "cento città" e, in prospettiva, un'opportunità finanche economica di primaria importanza.

Esigenze così apparentemente inconciliabili sono state difatti progressivamente composte, inducendo la comunità regionale, nelle sue individuali istituzioni pubbliche, ecclesiastiche e civili, a stabilire di comune accordo quali livelli minimi di dotazioni e prestazioni fossero da ritenere indispensabili a tutti e non impossibili da realizzare collettivamente per provvedere, da un lato, alla salvaguardia delle raccolte e al funzionamento ordinario dei musei e, dall'altro, a consapevole uso e alla piena valorizzazione del patrimonio diffuso nell'ambiente. Per riuscirvi era naturalmente necessario che si verificasse una larga adesione ad un concetto di cultura nient'affatto selettivo e capolavoristico, ma inteso piuttosto in ampia accezione antropologica ed estensione paesistica e correlato al metodo più recente dell'indagine storica, e che risultasse evidente ad ognuno la funzione propriamente "estroversa" che i musei locali avrebbero dovuto assumere, in alternativa agli schemi ottocenteschi, prendendo a operare come servizi sociali di massa e quali sedi e strumenti di un'ordinaria attività di conservazione programmata rivolta all'intero patrimonio presente nei luoghi circostanti e condotta su scala urbanistica in via di normale amministrazione. Un consenso di tal genere, difficilmente concretizzabile sul piano delle pure affermazioni di principio, comportava di rendere concretamente palese che proprio in queste inedite attività, e non piuttosto nei biglietti d'ingresso, nei bar, nei *bookshops* e quant'altro del genere, poteva attendersi la maggiore e davvero cospicua convenienza economica, e non soltanto in termini di ulteriore ricchezza prodotta (facilmente e semplificabile citando il solito turismo), ma, prima ancora, d'ingenti costi risparmiati, a cominciare da quelli devoluti

a restauri per gran parte evitabili, invece, ove sussista un'oculata attività di prevenzione.

Muovendo da questi presupposti, riconoscendo le comuni aspettative e la possibilità di soddisfarle più convenientemente tutti assieme, per mezzo di rilevanti economie di scala e di un sensibile incremento della offerta complessiva di cultura, considerando altresì che l'individuazione dei "livelli minimi indispensabili" circa la quantità e la qualità degli strumenti, dei servizi e dei dovuti interventi non discende dall'applicazione coatta di codici teorici, ma da scelte politiche e amministrative liberamente determinate anche in ragione di valutazioni economiche, l'organizzazione in rete dei musei locali ha potuto divenire operante non certo senza difficoltà, rivelaesi comunque enormi e persistenti, ma con l'indubbio conforto di una lineare definizione dei ruoli e dei compiti autonomamente ma coerentemente esercitabili da ciascun soggetto istituzionale e da ogni distinto proprietario dei singoli musei.

Adesso che un disegno così costruito può finanche rispecchiarsi in motivazioni dottrinali e formulazioni nominali precise, saldamente argomentate e pienamente accettate un po' da tutti, atteso che il principio della sussidiarietà e il metodo della codeterminazione e i corrispettivi valori di congruità ed elasticità sembrano divenuti un'opinione scontata, e ormai che i primi risultati pratici ottenuti in Umbria specialmente operando con buon senso e per minute prove quotidiane hanno avuto anch'essi riscontro e insospettata dignità teorica nelle ufficiali prescrizioni della scienza economica versata ai beni culturali, finalmente vorremmo credere che il lavoro compiuto nei decenni trascorsi all'insegna del "Sistema Museale" potrà svilupparsi tanto più speditamente in futuro e in progressione geometrica, liberato dalle ulteriori e tante volte assurde difficoltà che ancora sussistono.

L'importanza di questo convegno e del possibile instaurarsi di una duratura collaborazione in ambito europeo e dell'incisivo sostegno che dovrebbe venire dall'Unione consiste dunque in questo: nell'urgente esigenza di riconsiderare, confrontare, perfezionare e sviluppare le migliori esperienze compiute da ciascuno, ma proprio per trarne, rapidamente, una "buona prassi" generalmente condivisa e stabilmente acquisita per effetto di opportune misure legislative e procedurali, e, d'altra parte, nel dover redigere al tempo stesso un accurato elenco dei residui ostacoli che intralciano le varie situazioni, per assumere presto idonei rimedi adottabili in tutti gli stati aderenti. Basti considerare, ad esempio, due prioritari aspetti. Il primo: le figure professionali e le modalità di preparazione e di reclutamento del personale di cui dotare i piccoli musei e quelli, specialmente, che svolgano funzioni "estroverse".

Da molti anni, in Umbria, sono stati individuati, secondo le nostre esigenze e negli stretti margini attualmente fissati per la potestà regionale, gli specifici profili e le competenze scientifiche, amministrative e tecniche degli addetti di livello esecutivo e direttivo, nonché gli insegnamenti, la durata e l'articolazione dei corsi e i procedimenti e le formule contrattuali meglio confacenti ad un

impiego di carattere privatistico e fortemente incentivante della qualità e della quantità delle prestazioni e della conseguente riduzione della spesa pubblica. Alla prova dei fatti sono ormai perfettamente chiari i tanti e profondi aggiustamenti che fortemente si raccomandano e che vorremmo assumere prontamente e che appaiono però impossibili nella situazione vigente e, per converso, mentre possiamo comunque rallegrarci a buon diritto degli ottimi risultati ugualmente conseguiti finora e proprio nella direzione segnalata stamane dal professor Trimarchi, quando parlava di creare per i giovani occupazione stabile e capace di autosostenersi e non nei quadri dei pubblici dipendenti ma nel settore dell'impresa privata, dobbiamo però temere non soltanto di non poterli incrementare questi obiettivi e cospicui successi, bensì anche di non riuscire a difenderli, se mancherà ancora a lungo il formale riconoscimento delle peculiari e inedite professionalità assolutamente indispensabili per i musei locali e non verrà a sostegno l'assunzione di normative apposite.

Il secondo e non meno rilevante problema concerne l'assenza di una disciplina esattamente dimensionata alla tenue misura economica dei piccoli musei e ai gravi impedimenti che ne pregiudicano il regolare funzionamento per l'accertata sproporzione, anzitutto, dei tempi e dei costi dell'insano groviglio degli obblighi imposti ai pubblici uffici. Senza fare lunghissimi elenchi, si pensi, anche per questo, all'indicazione sintetica, ma assolutamente perfetta, fornita in precedenza dal professor Trimarchi soprattutto al riguardo della indispensabile detassazione di tante attività e della semplificazione delle procedure di evidenza pubblica e particolarmente di quelle attinenti alla fornitura cumulativa di materiali servizi.

Insomma, come si può agevolmente constatare, sarebbe tempo di accorgersi che il maggior frutto del lavoro già svolto in Umbria e in altre parti d'Europa sta nell'aver identificato, sulla scorta di un aggiornato concetto di cultura, la specie distinta e la maggiore utilità potenziale dei musei locali e di aver calibrato su questo modelli di comportamento, professionalità e criteri economici in più casi applicati con successo e meritevoli certamente di sperimentazioni e di studi aggiuntivi, ma fin d'ora sicuramente affidabili, se nuove disposizioni di legge o la cancellazione, almeno, delle molte adesso dannosamente vigenti, consentissero di acquisirli stabilmente e ovunque e di usarne con buona facilità, per ottenere quei cospicui vantaggi sociali, economici e innanzitutto occupazionali continuamente invocati in ogni sede e tenuti, del resto, ad espresso e prevalente motivo degli investimenti comunitari.

**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