

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

Professioni del patrimonio e formazione multidisciplinare: la lezione di Massimo Montella*

Nadia Barrella**

Non è semplice, per me, sintetizzare la lunga riflessione di Massimo Montella sui professionisti del patrimonio e sulle strategie formative ad essi più adatte¹. E non tanto o non solo per la ricchezza del suo ragionamento al riguardo, quanto, piuttosto, perché mi è difficile avere un approccio adeguatamente obiettivo nel ricordarlo. Pur non essendo stata una sua allieva, sin dal nostro

* Questo testo nacque in occasione di un incontro con gli studenti del Dipartimento di Scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo dell'Università di Macerata pochi mesi dopo la morte di Massimo Montella. Non lo pensai come un saggio ma come un omaggio, fatto di ricordi e di citazioni, a colui che avevo scelto come guida preziosa per orientarmi nel complesso mondo dei musei e delle sue professioni. Confrontandomi con Patrizia Dragoni, cui mi legano non solo la stima e l'affetto ma anche la volontà di continuare, in qualche modo, la lezione di Massimo Montella, ho scelto di conservarne la forma iniziale, quella di una riflessione ad alta voce su quanto, relativamente alla formazione dei professionisti del patrimonio, lui mi aveva insegnato. Le note serviranno pertanto, esclusivamente, come rimando ai testi citati, parte dei quali sono pubblicati in questo stesso volume.

** Nadia Barrella, Ordinario di Museologia, Università degli Studi della Campania “Luigi Vanvitelli”, Dipartimento di Lettere e Beni Culturali, via R. Perla, 21, 81055 Santa Maria Capua Vetere (CE), e-mail: nadia.barrella@unicampania.it.

¹ Rimando, per molta parte delle riflessioni sui professionisti del museo che non cito in questo testo, al saggio di Patrizia Dragoni in apertura di questo volume.

primo incontro – a Perugia nel 1997 – Massimo Montella è stato – oltre che un caro amico – un punto di riferimento. Un maestro, scelto e non incontrato, che ha guidato e conformato la mia visione di museo, il mio insegnamento e i miei obiettivi formativi. Ho citato l'anno in cui l'ho conosciuto non per vezzo. Avevo letto, l'anno precedente, il volume sul Sistema Museale Regionale dell'Umbria² e volevo aver modo di conoscerne l'autore di persona. Il libro raccontava un progetto realizzato e le modalità della sua realizzazione. In chi, come me, stava riflettendo sui musei civici seguendo la lezione di quella ristretta cerchia di studiosi che avevano posto la loro attenzione sul ruolo e la centralità del museo locale – considerato in funzione di un'alta politica di sviluppo civile, sociale ed economico – questo progetto rafforzava la consapevolezza della necessità di una svolta nell'approccio al museo, alle sue funzioni, alla formazione ed alle competenze dei suoi professionisti. Recuperando e ritagliando sulla specificità umbra la lezione di Giovanni Urbani, di Andrea Emiliani e di Bruno Toscano³, Massimo Montella – da dirigente della regione Umbria – si era concentrato sull'idea di conservazione globale del patrimonio culturale e aveva avuto la capacità di trasformare in azione concreta quel dibattito – straordinario soprattutto dopo la nascita delle Regioni – che aveva individuato nel museo locale il perno dell'azione di tutela e valorizzazione del territorio e della sua eredità. Museo come servizio per il territorio, sede di ricerca, didattica e informazione, centro di azione culturale e sociale. Questo modo d'intendere il museo aveva sicuramente bisogno di norme, di modalità specifiche di gestione, di politiche *ad hoc*, ma l'azione messa in campo da Massimo Montella era stata possibile soprattutto attraverso la formazione di personale nuovo e in grado di rispondere, come lui amava dire, all'ordinario funzionamento del Museo. Lo straordinario, ed aveva ragione (lo si capisce bene soprattutto oggi) è più facile da ottenere. Per il museo erano sicuramente necessari il restauro, il catalogo, l'ordinamento scientifico delle raccolte, l'impiantistica ecc. ma c'era «il rischio», cito le sue parole, «che tutto riuscisse praticamente inutile». Per l'ordinario funzionamento del museo, si leggeva nel suo testo, è richiesto

un impegno incessante, un rigoroso rispetto di realistiche misure economiche e una strenua attenzione per quei valori di qualità sostanziale e formale senza i quali non potranno mai essere conseguiti i tanti benefici culturali, sociali, economici che dovrebbero invece discenderne [...] è per questo che mentre ci si occupava, in Umbria, di promuovere i tanti cantieri aperti

si lavorava anche per innovativi profili professionali e modi di formazione⁴.

Il lavoro di Massimo Montella per il personale dei musei umbri aveva alle spalle la lunga discussione sulle professionalità necessarie alla fruizione ed alla valorizzazione del patrimonio culturale più volte oggetto anche di disegni di legge mai approvati. Pienamente consapevole dell'assenza, nei percorsi formativi

² Montella 1995.

³ Cfr. *infra*, Dragoni.

⁴ *Ibidem*.

tradizionali, di competenze adeguate alle funzioni individuate come necessarie per i musei, egli mise in campo, per l'Umbria, un piano di studi che prevedeva legislazione, museologia, servizi sociali e società di massa, museotecnica, principi di catalogazione, norme di accesso, servizi di agenzia ecc⁵. Un'ipotesi formativa multidisciplinare che consentì ai giovani che fecero parte del progetto di assicurare: ingresso e accoglienza del pubblico; salvaguardia delle raccolte; manutenzione di strutture; didattica e promozione. Il profilo professionale messo in campo in questa fase, anche in considerazione delle opportunità all'epoca previste dalla legge, era un profilo postdiploma, un addetto ai servizi intramuseali che si mostrò estremamente adatto alla gestione condivisa dei servizi museali in rete che la Regione Umbria aveva varato⁶. *Governance* e professionalità sono state, del resto, le costanti della riflessione di Montella, del suo impegno come studioso, docente universitario e interlocutore del Ministero.

Nel libro che segna il passaggio dal ruolo di dirigente regionale a professore ordinario di Economia dei beni culturali – *Musei e beni culturali* – le professioni museali non sono trattate. È una scelta precisa,

questo argomento – specificherà nella premessa – è talmente trasversale a tutti gli altri, da far temere che una distinta trattazione potesse riuscire riduttiva. Magari può dunque bastare il premettere, in via generale, che la creazione di maggior valore delle imprese museali implica processi di sviluppo e di innovazione, che richiedono di sapersi avvalere tanto meglio delle alte e fondamentali professionalità già normalmente presenti in molti istituti e che nondimeno necessitano di figure di nuova impronta, per superare con un deciso orientamento al servizio il vecchio modello di tradizione fordista per disporre di abilità manageriali ormai obiettivamente irrinunciabili e, forse soprattutto, per diffondere nelle strutture operative e negli stessi organi di governo una adeguata cultura organizzativa, la cui frequente mancanza è causa prima della impossibilità, quasi ovunque riscontrabile adesso, di trarre dalla salvaguardia e dalla valorizzazione di bb.cc. esiti adeguati alle aspettative del contesto per la soddisfazione dei diritti di cittadinanza, per la conservazione alle generazioni future del paesaggio e del patrimonio storico-artistico in esso implicito, per la stessa sopravvivenza durevole dei piccoli musei italiani e per la doverosa ed elevatissima redditività che da tutto ciò dovrebbe discendere⁷.

Negli anni immediatamente precedenti allo studio citato, Massimo Montella aveva lavorato ad altri importanti progetti legati a quella trasformazione delle condizioni normative, politiche e culturali che stava assicurando un nuovo ruolo agli enti locali e lasciava credere che un processo condiviso tra diversi interlocutori potesse portare a grandi risultati anche nel settore dei beni culturali. L'esito più interessante di questa nuova fase fu il varo degli standard museali nel 2001⁸.

⁵ Si veda anche, in questo volume, Montella 1994 e 1995.

⁶ L.R. 3 maggio 1990, n. 35, "Norme in materia di musei degli enti locali e di interesse locale". Si veda, nel presente volume, il saggio di Patrizia Dragoni.

⁷ Montella 2003.

⁸ D.M. 10 maggio 2001, "Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei (D.Lgs. n. 112/98 art. 150 comma 6)".

Montella fu componente del gruppo tecnico nominato per la loro definizione⁹ e vi svolse un ruolo da protagonista credendo particolarmente necessario insistere, oltre che sulle questioni di tutela, valorizzazione e promozione, su una cultura di gestione adeguata ai musei italiani, sulla specificità delle professioni necessarie nei diversi ambiti di attività del museo e sull'accertamento di una formazione adeguata alle funzioni da svolgere. In un intervento immediatamente successivo al decreto del 2001¹⁰, un fiducioso Montella sostiene con convinzione che le Regioni possano avere un ruolo strategico di programmazione e di raccordo tra il sistema dell'istruzione, la formazione professionale e l'università per giungere alla

creazione di scuole certificate a gestione pubblico-privata e con il diretto coinvolgimento delle Regioni, delle Università e del Ministero, che eroghino nei territori una formazione di alto livello a numero chiuso, sulla base di rigorose prove di accesso, intermedie e finali, e abilitate a rilasciare titoli universitari¹¹.

Richiedeva, giustamente, una quanto mai necessaria cooperazione interdisciplinare e, soprattutto, il superamento dell'infruttuosa separatezza accademica: la scelta di lasciare la direzione regionale per l'insegnamento universitario, del resto, era nata proprio dal suo desiderio di realizzare un nuovo modello di approccio alla formazione universitaria per i professionisti del museo. Nonostante il dibattito, la spinta degli standard, come è noto, portò solo in parte, e quasi sempre solo localmente, ai risultati sperati. La stessa *Carta delle professioni museali*, derivata dall'ambito IV dell'atto d'indirizzo del 2001 e pubblicata la prima volta nel 2005, richiedeva una forte volontà politica per trasformarsi davvero in volano di cambiamento.

Un segnale significativo sembra esserci nel 2006, quando il ministro Rutelli crea la *Commissione incaricata di elaborare una proposta per la definizione dei livelli minimi uniformi di qualità delle attività di valorizzazione* e nomina Massimo Montella come suo Presidente¹². Ricordo molto bene quel periodo e lo sforzo fatto dalla Commissione per trovare ampio consenso ad una straordinaria proposta di trasformazione del sistema italiano dei beni culturali, per diffondere, attraverso incontri realizzati in moltissime città italiane, un nuovo modello d'intervento, una nuova politica dei beni culturali. Citando Urbani, Montella era solito dire che i vantaggi delle scelte politiche devono essere avvertiti da una

⁹ Cfr. infra, Dragoni.

¹⁰ Si veda, in questo volume Montella 2001, p. in particolare la nota 48 in cui Montella fa riferimento ai documenti adottati in sede tecnica dal Coordinamento Interregionale per i Beni culturali di cui faceva parte.

¹¹ *Ibidem*.

¹² D.M. 1 dicembre 2006, *Commissione incaricata di elaborare una proposta per la definizione dei Livelli Minimi Uniformi di Qualità delle attività di valorizzazione*. La sintesi dei lavori fu resa pubblica nell'ottobre 2007. Gli esiti della Commissione sono stati pubblicati in Montella, Dragoni 2010.

quantità di comuni cittadini sufficiente ad orientare in tal senso il governo della cosa pubblica, altrimenti non si ottengono risultati.

I lavori della sua Commissione furono subito, per molti di noi, una sorta di manuale operativo. Non mi ha meravigliato che, nel 2010, siano stati trasformati in un volume – *Musei e valorizzazione dei beni culturali* – ulteriore segno della necessità sentita da Massimo Montella, in quell’occasione affiancato da Patrizia Dragoni, di creare reti, sinergie, azioni complesse come complesso è il territorio, obiettivo ultimo di tutti gli interventi cui deve tendere il museo, nuovamente visto come il più importante punto di partenza di efficaci strategie culturali, da non intendersi come *universitas rerum* ma come servizio di pubblica fruizione, finalizzato a promuovere lo sviluppo della cultura e di fatto vocato a «supportare l’azione integrata di tutela e valorizzazione su scala territoriale»¹³. La svolta decisiva per la trasformazione, ancora una volta, è individuata in un *corpus* professionale consapevole della necessaria destinazione pubblica del patrimonio e pertanto capace di una profonda innovazione dei contenuti e delle modalità di erogazione dell’offerta. Nei *Livelli uniformi minimi* del 2006, la riflessione sul personale guarda anche alla crescita occupazionale. Montella crede che un incremento dell’occupazione nel settore dei beni culturali sia davvero possibile, a patto che il mercato del lavoro sia motivato a selezionare competenze in rapporto a modelli organizzativi qualificati: da qui la richiesta di orientare l’offerta formativa verso figure ben delineate per specifici compiti di valorizzazione e la necessità di far coincidere profili di competenza sia per la costruzione dell’offerta formativa sia per la domanda di personale qualificato. Non si riuscirà, purtroppo, a trasformare in provvedimenti normativi quanto previsto dalla Commissione, né a modificare in alcun modo i percorsi formativi universitari. La già citata pubblicazione del 2010 è un tentativo di non far morire quelle idee, è la scelta di segnalare quanto ancora si riteneva effettivamente possibile e realizzabile, un’ulteriore spinta ad una indispensabile legge quadro che potesse dar direttive sulle abilità professionali, sui percorsi formativi, sulla certificazione e il reclutamento del personale di ogni livello da impegnare nelle attività di valorizzazione e nei musei. Montella individua criticità forti quali la persistenza di archetipi culturali e le resistenze corporative degli addetti ai lavori: il riassetto assolutamente tradizionale delle scuole di specializzazione universitarie e la lentezza – anzi «il formidabile impedimento» – dei tempi e dei meccanismi decisionali e attuativi delle pubbliche amministrazioni di ogni grado. Nulla cambia, però.

Con articoli, libri, interventi a convegni e, soprattutto, dalle pagine della sua rivista «Il capitale culturale», Montella continua a combattere contro i lacci che impedivano (e impediscono ancora) il pieno ottenimento del diritto alla cittadinanza alla cultura previsto dalla Costituzione italiana. Nel 2016, nell’aprire il dibattito per i cinque anni de «Il capitale culturale», ragionando su Faro e sulle

¹³ Ivi, p. 5.

altre Convenzioni europee che sembravano poter spingere anche il nostro Paese verso una maggiore sintonia con «il sistema ideologico prevalente», Massimo Montella si chiede se la cultura umanistica rigetti «per sua intima e insuperabile natura il criterio di utilità, il principio di sussidiarietà e il sistema democratico di massa o se può rendersi funzionale al loro conveniente compimento»¹⁴. Nonostante i cambiamenti in atto – siamo nel pieno della Riforma Franceschini – egli non crede ad un effettivo superamento dei limiti già segnalati negli anni addietro. Il sistema, il ridisegno del sistema, tanto auspicato e per cui ha lottato gli appare, tutto sommato, «non riuscito». È molto scettico anche rispetto alla nuova Scuola del Patrimonio non tanto per i suoi contenuti quanto per l'assenza di concertazione tra MIUR e MIBACT. Parla, giustamente, di riaccostamento e nemmeno statale, ma unicamente ministeriale,

visto che MIUR e MIBACT non concertano i provvedimenti, si continua con i ministri dei ministeri e non della Repubblica [...] Si continua a non comprendere che le Regioni hanno sì fallito, grazie anche all'incessante impegno profuso a tal fine dagli apparati centrali e periferici del ministero, ma che è impossibile fare a meno di un livello di governo intermedio che agisca da fulcro del sistema delle autonomie e che l'amministrazione centrale è strutturalmente impossibilitata a sostituirle, mentre disporrebbe di tutti i poteri e i mezzi necessari per costringerle a ben operare. È un non senso, ad esempio, proporsi di usare i poli museali ministeriali per tirar fuori dalle politiche locali e regionali alcuni istituti. Il museo è un servizio di cui avvalersi per le politiche sociali, per il turismo, per l'urbanistica, per il marketing territoriale e per i prodotti made in, e via continuando. La sua utilità è legata ai territori, non si dispiega nell'iperurano¹⁵.

In quello stesso convegno, intervenendo sulle nuove strategie del Ministero, Massimo Montella parla anche di uno «suo stato di depressione» conseguente alla consapevolezza della frammentarietà delle scelte e dell'inutilità di interventi spot che non mirano ad una riorganizzazione del sistema nella sua complessità. Seppur «depresso» non smette di credere nella possibilità di un cambiamento. La sua partecipazione alla Commissione Paritetica CSBC e CUN, nel 2018, è un ulteriore tentativo di proporre modifiche alle attuali classi di Laurea e di contribuire alla definizione di profili professionali in uscita. I limiti delle scelte ministeriali gli sono più che mai chiari. Occuparsi della sola sfera ministeriale, scrive, non è solo insufficiente, ma decisamente dannoso, perché legittimi comportamenti omissivi da parte degli enti territoriali.

Lo strumento deputato alla formazione culturale e professionale è l'università. Sostituirne i compiti con altri istituti è un atto pericolosamente destabilizzante. Occorre piuttosto porre mano a tre interconnessi adempimenti:

- avvalersi dei consistenti risultati del lavoro condotto negli scorsi anni in diverse sedi per individuare i necessari profili professionali, precisarne le specifiche abilità occorrenti, definire i percorsi formativi, stabilire le

¹⁴ Montella 2016, p. 15.

¹⁵ Ivi, p. 133.

- modalità di accreditamento, abilitare le sedi di formazione;
- rivedere i piani didattici dei corsi universitari ordinari e trasformare le scuole di specializzazione, articolandole per figure professionali anziché per settori disciplinari e aumentandone la durata a tre anni, l'ultimo dei quali da impiegare in attività di apprendistato;
 - adottare una normativa tecnica nazionale, come prescritto dal Codice, per la quale, fra l'altro, tutti gli enti pubblici debbano ineludibilmente avvalersi di tali professionalità¹⁶.

Molti di quanti hanno avuto la possibilità di ascoltarlo e di studiarne gli scritti hanno acquisito questi principi e negli spazi in cui operano stanno sicuramente muovendosi in quest'ottica multidisciplinare, democratica e di "sussidiarietà" che Massimo Montella ha saputo trasmettere. Ma il cambiamento è ancora molto lontano e tanto lavoro resta ancora da fare perché – utilizzando ancora le sue parole – stiamo ancora creando, per lo più, «candeline per torte»¹⁷.

Riferimenti bibliografici / References

- Montella M. (1994), *Il sistema museale regionale dell'Umbria*, in *Arte progetto restauro*, a cura di M. Scolaro, Bologna: Nuova Alfa editoriale, pp. 119-128.
- Montella M. (1995), *Il Sistema Museale Regionale dell'Umbria*, Milano: Electa Mondadori.
- Montella M. (1995), *Il Sistema Museale Nazionale e la politica regionale*, in *Il museo e l'appuntamento europeo. Problemi gestionali e di professionalità*, Atti del XXI Convegno ANMLI-Associazione Nazionale Musei Locali e Istituzionali (Trento, 1992), Brescia: Gruppo Editoriale Delfo, pp. 35-43.
- Montella M. (2001), *Musei: gestione e profitto*, in *Piccoli musei d'arte in Umbria*, a cura di E. Borsellino, B. Cirulli, Venezia: Marsilio, pp. 161-189.
- Montella M. (2003), *Musei e Beni culturali. Verso un modello di governance*, Milano: Electa Mondadori.
- Montella M. (2016), *La convenzione di Faro e la tradizione culturale italiana*, in *La valorizzazione dell'eredità culturale in Italia*, Atti del convegno di studi in occasione del 5° anno della rivista (Macerata, 5-6 novembre 2015), «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», Supplementi n. 5, pp. 13-17, <<https://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/article/view/1551>>, 29.10.2020.
- Montella M., Dragoni P. (2010), *Musei e valorizzazione dei Beni culturali. Atti della Commissione per la definizione dei livelli minimi di qualità delle attività di valorizzazione*, Bologna: CLUEB.

¹⁶ Riporto, in sintesi, le proposte fatte da Montella in Commissione Paritetica.

¹⁷ È l'espressione usata in Montella 2016, p. 35.

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