

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

Prefazione

Pietro Petrarroia*

Qui si parla di storia; o, meglio, di materiali per una storia della gestione del patrimonio culturale come pubblico servizio fra Novecento e inizio di questo secolo.

È una storia in buona misura ancora da scrivere, su vicende che si avvertono tutt'ora non concluse, anche se molti tratti di esse – a ricordarle, avendole vissute, e riguardandone oggi alcuni documenti – paiono esigere ancora un'analisi strutturata. Con questo volume si intende stimolare una ricerca di storia istituzionale, culturale ed economica, prendendo come guida un notevole numero di scritti, anche inediti, di Massimo Montella.

Non si nega che ciò sia in omaggio all'amico, al maestro e al fondatore di questa stessa rivista, ma, grazie all'impegno encomiabile di Patrizia Dragoni e ringraziando quanti l'hanno coadiuvata, qui si intende assai più condividere il valore di concreta e stimolante utilità che questa raccolta assume per la comprensione delle origini dell'odierno assetto organizzativo e normativo,

* Pietro Petrarroia, Direttore de «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», Dipartimento di Scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo, piazzale Bertelli 1, 62100 Macerata, e-mail: direttore.icc@unimc.it.

anche nel mercato, delle funzioni e delle attività di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale, nonché dei connessi percorsi formativi più o meno esplicitamente dedicati.

Le esperienze, le analisi e riflessioni, i giudizi e le argomentate proposte che attraversano tutti i testi qui raccolti sono fortemente ancorati al contesto geopolitico e istituzionale in cui Montella ha espresso il suo intenso e appassionato impegno: l'Italia centrale prevalentemente appenninica, fra Umbria e Marche. È stato proprio questo ancoraggio solido a territori specifici e contigui – tipiche “aree interne”, costellate di borghi storici e piccoli centri – a rendere affidabile, autorevole e, infine, di rilievo nazionale il suo contributo in occasione degli innumerevoli e spesso fallimentari tentativi, anche istituzionali, di adeguare il rapporto delle comunità con il patrimonio culturale attraverso organiche innovazioni delle regole (etiche, giuridiche, amministrative, organizzative, tecniche, di ricerca e della formazione).

Col passare del tempo, del resto, le sue tesi e le esperienze concrete di cui ha dato conto in molteplici sedi (qui ampiamente e in più declinazioni espresse) trovarono maggior consenso in ambito extraregionale che a livello locale, ad esempio in collaborazioni presso altre Regioni, come avvenne nel caso di Regione Lombardia; eppure, emergerà evidente al lettore l'intento quasi caparbio di Montella di continuare a “inverare”, a verificare sempre e soltanto su un territorio reale il senso di qualunque sua analisi o proposta, affinché potesse riproporsi credibilmente altrove.

Da questi scritti emerge dunque un modo assai originale di interpretare la funzione di dirigente regionale, che sarebbe riduttivo accostare a quello del consigliere politico o del responsabile apicale di uffici e neppure potrebbe ridursi a quello dello studioso e sperimentatore di policy culturali: analisi, progettualità, realizzazioni, verifica e socializzazione dei risultati appaiono infatti qui come un denso diario, a voce alta, dello sforzo di tenere tutto ciò insieme e dividerlo nelle più diverse sedi, pur nella consapevolezza sofferta e lucidissima che ogni sforzo di innovazione messo in campo nel proprio ruolo possa continuamente e inopinatamente venire arrestato alla soglia della decisione politica degli amministratori eletti a livello regionale e locale, o anche parlamentare; senza che da questa consapevolezza trapeli alcuna mancanza di considerazione per i governi di qualunque livello nel loro ruolo istituzionale.

Il riferimento prevalente alle comunità e ai siti dell'Appennino umbromarchigiano è testimoniato nei testi qui raccolti come ambito di contiguità geo-storica ed esperienziale, prima che intellettuale, rispetto a quello parimenti appenninico, ma emiliano-romagnolo, su cui si era incentrato il lavoro di Antonio Paolucci e più ancora di Andrea Emiliani; accompagnato, poi, dalla ricerca storico artistica in Umbria di Bruno Toscano e di altri storici delle arti, non meno che dal magistero di Riccardo Francovich in terra Toscana.

Va qui inoltre ricordato che l'affezione di Giovanni Urbani per le Marche (dove aveva coraggiosamente operato da Soprintendente Pasquale Rotondi, senza il cui appoggio, allorché fu poi Direttore dell'Istituto Centrale del

Restauro, *Problemi di conservazione* non avrebbe potuto vedere la luce) si intrecciò con la decisione ministeriale di scegliere l'Umbria, anziché le Marche, come sede di sperimentazione di quel che sarebbe divenuto il celebre e inattuato *Piano pilota*.

La contingenza cronologica e territoriale di questi tentativi di *execution* della tutela globale – postulata da Emiliani, progettata in proprio da Urbani all'ICR – coincideva con l'attivazione di Montella per la rinascita e la messa a sistema dei musei locali umbri a partire dall'attuazione del D.P.R. 3/1972, che trasferiva, senza risorse, dallo Stato alle neo-istituite Regioni le competenze in materia di musei e biblioteche di enti locali e di interesse locale (Montella stesso stesso, in queste pagine, li rievoca citando nel 1998 Cascia, Todi, Gubbio...) e del D.P.R. 8/1972 che trasferiva invece le funzioni in materia di urbanistica. E qui va ricordata l'ulteriore coincidenza cronologica e di metodo con gli sforzi di Oreste Ferrari, direttore del neonato Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione, volti a riordinare (o, forse meglio, a fondare) il catalogo dei beni culturali secondo logiche territoriali: un approccio in cui gli interi sistemi dei luoghi, degli oggetti e delle usanze comunitarie (si pensi alle schede FK e alle schede T) e non solo le isolate e selezionate emergenze artistiche e monumentali potessero venire documentati e interpretati in coerenza con l'affermarsi del concetto di "museo diffuso" e con la crescente consapevolezza della relazione antropologica fra urbanistica e tutela, intesa come componente del governo del territorio.

Questo approccio sistemico attento alle interdipendenze (Ferrari amava citare l'espressione longhiana dei "valori di relazione"), ossia alle correlazioni tra fenomeni ed espressioni antropiche di ogni genere, anche quelle tradizionalmente ritenute di secondario valore – insomma "subalterne", marginali, locali o periferiche – veniva in quegli anni ad affermarsi anche in Italia in ambiti diversi, sia delle scienze umane (dalla *histoire événementielle* di *Annales*, alla psicologia, alla linguistica strutturale, alla sociologia, alla ricerca archeologica, agli studi di committenze, produzione e mercato, fino alla "cultura materiale") sia della ricerca scientifica applicata alle dinamiche della crescita economica e dell'uso delle risorse nel contesto ambientale globale: si pensi ai rapporti del Club di Roma editi dal 1972, all'idea di "società neotecnica" auspicata da Giorgio Nebbia e ai criteri guida del movimento ecologico transnazionale.

Montella ne scrive – con accenti in cui mi risuonano nostre amicali conversazioni di anni or sono – in quello che probabilmente è il suo ultimo testo apparso a stampa prima della presente pubblicazione: *Salto di civiltà*, elaborato nel 2006 a partire dall'intervento da lui tenuto al convegno su Giovanni Urbani a Pisa (22 giugno 2004), ma effettivamente impresso nel 2009 e ripubblicato nel 2019. Si tratta di un ampio e articolato saggio, che si pone quasi come chiave di lettura e sintesi di tutto quanto qui appare *in fieri*: quasi un consapevole congedo dal ruolo di dirigente regionale, nel passaggio verso la nuova missione di docente universitario a Fermo e a Macerata.

E in effetti l'adesione al pensiero di Giovanni Urbani costituisce il *fil rouge* del lavoro di Montella nel trentennio, qui ampiamente documentato, che precede proprio quel 2006: l'Umbria, per entrambi, si era trovata ad essere laboratorio territoriale di trasformazione delle politiche dei beni culturali, intesi come articolazione del paesaggio, a sua volta espressione antropica dell'ambiente nelle sue dimensioni naturalistiche ed economiche; dunque produttive, culturali e politiche.

La natura che definirei testimoniale – più spesso che saggistica – delle pagine qui raccolte consente di seguire il maturare e quasi l'imporsi in Montella dell'approccio metodologico di Urbani, a mio avviso per una ragione fondamentale deontologica: l'interesse di entrambi per la definizione della concreta realizzabilità di un programma innovativo, così come la connessa diffidenza per la reale capacità dei “vincoli” (pur necessari per Montella, meno per Urbani) di generare di per sé tutela attiva. L'approccio *aziendale* nel senso migliore del termine li portava, dunque, inevitabilmente a convergere, pur nella loro diversità, nel bel mezzo di quegli anni Settanta, in cui l'istituzione regionale agli albori suscitava timori in alcuni ed entusiasmi in altri. Non a caso Urbani (lo ricordo argomentare con eleganza e passione le sue tesi al tavolo del Consiglio direttivo nazionale di Italia Nostra) proponeva con energia la costituzione di un'*agenzia*, proprio mentre Spadolini creava invece il Ministero per i Beni culturali e ambientali, inutilmente auspicato come atipico. E non a caso Urbani sottitolò il primo volume del *Piano pilota* quale “progetto esecutivo”: espressione indirettamente provocatoria, in un contesto politico-istituzionale in cui, allora come oggi, spesso echeggiano retoriche quanto inefficaci dichiarazioni di importanza della cultura e delle sue materiali evidenze, ma fuori da qualsiasi reale sforzo di comprensione delle interdipendenze fra le scelte economiche delle comunità e la gestione delle testimonianze che di esse interpretano i valori e la storia nelle stratificazioni dei loro territori.

Da questa sintonia profonda tra Montella e Urbani nel pretendere da sé stessi e dai loro interlocutori attenzione precisa all'azione, o almeno alla messa a punto di concrete soluzioni di fattibilità, discendono i continui richiami che in queste pagine appaiono, tanto al concetto urbaniano di ‘conservazione programmata’ come «corpo di azione tecnica», quanto alla sostenibilità economica, giuridica e organizzativa delle misure di tutela diffusa e possibilmente preventiva, imperniabili sui musei locali (anche quale luogo di primo soccorso in occasione di ricorrenti terremoti) e dunque incardinate sulle funzioni istituzionali già in capo alle Regioni e agli enti locali anche per il governo del territorio, senza necessità di modifiche normative, se non al livello di legge nazionale di tutela: quella che era stata prevista nel 1977 (dal D.P.R. 616) per il dicembre 1979 e che invece arrivò soltanto nel 2004 come *Codice dei beni culturali e del paesaggio*.

Redatto dall'Ufficio Legislativo del Ministero in costante confronto con le Regioni, in un clima vivace ma collaborativo, il *Codice* nacque dunque da apporti anche extra-ministeriali. Fra di essi, ricordo quelli per i quali con Massimo

Montella condividemmo a fondo le fasi preparatorie e di stesura: segnatamente l'art. 114 (relativo alla definizione di quei "livelli minimi" di contenuto e qualità delle funzioni degli enti di servizio culturale sul territorio per la valorizzazione), nonché l'art. 29, dedicato proprio alla conservazione; anche se è corretto precisare che non tutte le nostre proposte furono recepite nel dettato finale della norma.

Indiretta premessa di questo approdo (che purtroppo attende ancora oggi una reale traduzione in pratica) era stata l'elaborazione, sviluppata anch'essa in clima di interdisciplinarietà e collaborazione, dell'*Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei* del 2001, la cui menzione pure ricorre talora nei più recenti dei testi qui pubblicati. Con Massimo risolutamente proponemmo di introdurvi, proprio a conclusione, un "ambito" aggiuntivo a quelli desunti dal Codice deontologico di ICOM, ossia l'ottavo, dedicato specificamente ai rapporti fra musei e territorio, risultandoci palese che questa tematica non potesse ritenersi assorbita in quella del rapporto fra musei e pubblico.

L'impegno costante, come si diceva, per la puntuale individuazione della fattibilità operativa, delle «soluzioni subito praticabili» dei programmi, che continuamente si ripresenta in queste pagine, appare declinato da Montella in almeno due direzioni principali: da un lato quella delle *persone* (operatori e popolazione destinataria dei servizi), dall'altro quella della *dimensione economica* (in termini di valore sociale prodotto e di sostenibilità della spesa da finanziare, o, meglio, cofinanziare).

Sul primo fronte, forse quello più di tutti da lui precocemente indagato e sperimentato (si veda il saggio del 1979 su *Figure professionali e formazione per i beni culturali*), l'accento più interessante e attuale mi sembra quello posto sulla costruzione di professionalità in grado di assicurare «uno stabile collegamento operativo di molteplici (e usuali) competenze già attive in settori anche diversi dell'amministrazione pubblica» e dunque «capaci, nel progettare soluzioni, di avvertirne tutte le possibili conseguenze, sicché le scelte di governo (e i giudizi degli amministrati) siano adeguatamente motivate». Non si tratta certo di professionalità *entry level*, poiché la perspicacia e la visione d'insieme non si acquisiscono con piccoli corsi di aggiornamento, come Montella ben sapeva, ipotizzando a tal fine accordi strutturati con l'università per nuovi percorsi formativi concordati con le regioni, titolari invece della formazione professionale. Per contro, se non erro, affiora nel dibattito odierno sulle professionalità proprio il tema delle competenze di *governance*, come più pertinenti alla gestione della complessità delle relazioni inerenti al capitale territoriale (e, in esso, il capitale culturale e il capitale relazionale), rispetto a competenze disciplinari verticali, quali, per certi aspetti, sono anche quelle manageriali, normalmente configurate alla gestione di uno o più rami d'azienda, ma non al disegno e attuazione di processi territoriali di innovazione, ovvero di accordi di valorizzazione, ove le disomogenee articolazioni istituzionali e la multiformità degli *stakeholders* territoriali coinvolti esigono competenze e *skills* sofisticati.

L'altro aspetto della prima fra le due direzioni di operatività emergenti dagli scritti qui raccolti è dato dal rapporto dei musei con la scuola: forse non approfondito come ci si potrebbe aspettare, ma ben chiaro nel porsi quale funzione non occasionale e da implementare in stretto rapporto, da un lato con la ricerca (per l'estrazione, il riconoscimento dei valori presenti non soltanto nelle raccolte, ma fuori dai musei, nel loro habitat), dall'altro con l'implementazione di strategie comunicative aggiornate tecnologicamente ed espresse da servizi editoriali di alta qualificazione scientifica, senza per questo essere elitari: un tema che sarebbe poi riapparso più estensivamente nel saggio del 2006 sopra citato.

Quanto alla seconda direzione: ricorre continuamente in queste pagine il tema della certezza della sostenibilità economica delle proposte formulate, declinato partendo dalla lucida (e, vorrei dire, assai precoce) consapevolezza che un museo pensato quale centro di servizi orientato tanto all'educazione e al "diletto" (per esprimersi con terminologia ICOM), quanto all'offerta di *expertise* per il governo del territorio, potrebbe trovare proprio in questa «estroversione» ciò che ne remunererà adeguatamente i suoi costi; e ciò, prima ancora di dipendere dal pur opportuno gradimento turistico, immaginato come conseguente ad appropriati servizi di accoglienza e non solo al pregio storico e estetico degli 'attrattori', come oggi brutalmente definiamo i capolavori.

Anche da questa costante attenzione alla sfida della reale sostenibilità di un sistema di piccoli musei – inteso come infrastruttura reticolare votata anche a mitigare i costi di conservazione del patrimonio (grazie alla strategia di monitoraggio, predittività e prevenzione), offrendo altresì consulenza qualificata per il governo del territorio – derivò la decisione di Montella, maturata all'inizio degli anni duemila e, innegabilmente, ad esito di contrasti fra successi e delusioni, di concentrare la sua riflessione soprattutto nella direzione del ciclo economico, nel quale il museo non è solo beneficiario ma primariamente attore produttivo; decidendo in pari tempo di dedicarsi alla ricerca e alla formazione universitaria, con l'obiettivo di creare quella figura professionale complessa, di cui si è detto, e in vista della quale avrebbe determinato la creazione, inizialmente a Fermo, della Scuola di Specializzazione in Beni Storico Artistici dell'Università di Macerata.

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