

SUPPLEMENTI

L'eredità  
di Massimo Montella



IL CAPITALE CULTURALE  
*Studies on the Value of Cultural Heritage*

**eum**

*Rivista fondata da Massimo Montella*



IL CAPITALE CULTURALE  
*Studies on the Value of Cultural Heritage*  
Supplementi 12 / 2022

---

**eum**

## Il capitale culturale

*Studies on the Value of Cultural Heritage*

Supplementi, n. 12, 2022

ISSN 2039-2362 (online)

ISBN (print) 978-88-6056-796-3; ISBN (pdf) 978-88-6056-797-0

© 2015 eum edizioni università di macerata

Registrazione al Roc n. 735551 del 14/12/2010

*Direttore / Editor in chief* Pietro Petrarola

*Co-direttori / Co-editors* Tommy D. Andersson, Elio Borghoni, Rosanna Cioffi, Stefano Della Torre, Michela di Macco, Daniele Manacorda, Serge Noiret, Tonino Pencarelli, Angelo R. Pupino, Girolamo Sciuolo

*Coordinatore editoriale / Editorial coordinator* Maria Teresa Gigliozzi

*Coordinatore tecnico / Managing coordinator* Pierluigi Feliciati

*Comitato editoriale / Editorial board* Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Patrizia Dragoni, Pierluigi Feliciati, Costanza Geddes da Filicaia, Maria Teresa Gigliozzi, Chiara Mariotti, Enrico Nicosia, Francesco Pirani, Mauro Saracco, Emanuela Stortoni

*Comitato scientifico - Sezione di beni culturali / Scientific Committee - Division of Cultural Heritage* Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Patrizia Dragoni, Pierluigi Feliciati, Maria Teresa Gigliozzi, Susanne Adina Meyer, Marta Maria Montella, Umberto Moscatelli, Sabina Pavone, Francesco Pirani, Mauro Saracco, Emanuela Stortoni, Carmen Vitale

*Comitato scientifico / Scientific Committee* Michela Addis, Mario Alberto Banti, Carla Barbati, Caterina Barilaro, Sergio Barile, Nadia Barrella, Gian Luigi Corinto, Lucia Corrain, Girolamo Cusimano, Maurizio De Vita, Fabio Donato, Maria Cristina Giambruno, Gaetano Golinelli, Rubén Lois Gonzalez, Susan Hazan, Joel Heuillon, Federico Marazzi, Raffaella Morselli, Paola Paniccia, Giuliano Pinto, Carlo Pongetti, Bernardino Quattrococchi, Margaret Rasulo, Orietta Rossi Pinelli, Massimiliano Rossi, Simonetta Stopponi, Cecilia Tasca, Andrea Ugolini, Frank Vermeulen, Alessandro Zuccari

*Web* <http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult>, email: [icc@unimc.it](mailto:icc@unimc.it)

*Editore / Publisher* eum edizioni università di macerata, Corso della Repubblica 51 – 62100 Macerata, tel (39) 733 258 6081, fax (39) 733 258 6086, <http://eum.unimc.it>, [info.ceum@unimc.it](mailto:info.ceum@unimc.it)

*Layout editor* Oltrepagina srl

*Progetto grafico / Graphics* +crocevia / studio grafico



Rivista accreditata WOS  
Rivista riconosciuta SCOPUS  
Rivista riconosciuta DOAJ  
Rivista indicizzata CUNSTA  
Rivista indicizzata SIMED  
Inclusa in ERIH-PLUS

# L'eredità di Massimo Montella

Con il contributo di:

**F&G** FONDAZIONE  
GAETANO E SIMONA  
GOLINELLI

---

# L'eredità di Massimo Montella

Atti della giornata di studio (Macerata, 25 novembre 2021)

a cura di  
Mara Cerquetti, Patrizia Dragoni

La Sezione di Beni culturali “Massimo Montella” esprime un sentito ringraziamento alla Fondazione Gaetano e Simona Golinelli per il fattivo sostegno alla pubblicazione del fascicolo.

---

# Il dialogo tra discipline, sistema universitario e gestione dei beni culturali

# I musei statali: nuove forme di gestione e rapporti con il territorio

Pietro Petrarroia\*

## *Abstract*

Dopo vent'anni ancora occorre attuare l'*Atto di indirizzo* sulla gestione dei musei italiani (2001), considerando la nuova organizzazione dei musei statali, che è stata avviata nel 2014, con particolare riferimento al Sistema Museale Nazionale e ai livelli minimi di qualità della valorizzazione (2018).

After twenty years, it is still necessary to implement the Guidance Decree on the management of Italian museums (2001). The new organization of State museums, launched in 2014, must be taken into account, with particular reference to the implementation of the National Museum System and the minimum levels of quality of development of museum services (2018).

\* Pietro Petrarroia, Docente a contratto di Legislazione dei beni culturali, Università Cattolica del Sacro Cuore, Scuola di Specializzazione in Beni storico-artistici, Largo Gemelli, 1, 20123 Milano, e-mail: [pietro.petraroia@gmail.com](mailto:pietro.petraroia@gmail.com).

Il “sistema” vuol essere [...] la modalità della comune azione di governo congiuntamente esercitata dalla Regione e dalle Autonomie, ciascuno operando per gli ambiti territoriali di propria competenza e in relazione alle proprie prerogative. A pena della sua stessa dissoluzione in un caos istituzionale inestricabile, esso non può dunque ricomprendere, al momento attuale, i musei statali: i quali, del resto, ne sono al presente insuperabilmente impediti, di diritto o di fatto, dalle leggi, dalla organizzazione e dai comportamenti dello Stato.

(Montella 1996)

La citazione qui in epigrafe potrebbe sembrare da tempo superata, per il fatto di risalire a oltre un quarto di secolo fa, ossia proprio all'anno nel quale fu meglio regolamentata per legge<sup>1</sup> – àuspice l'allora ministro Carlo Azeglio Ciampi – la cosiddetta “programmazione negoziata”, ulteriormente regolata anche in sede di delibera CIPE nel marzo dell'anno successivo<sup>2</sup>.

Tuttavia, lungi dal cercare una connessione strutturata e continuativa della generalità dei servizi culturali (incluse quelle realtà che poi si sarebbero chiamate “istituti e luoghi della cultura”<sup>3</sup>) con i processi programmatori generali allora individuati per gestire il trasferimento di risorse dallo Stato alle Regioni, il Ministero scelse di insistere maggiormente su quella “specificità di status” che apparve tipica e propria dei musei rispetto ad altri simili istituti, in certo modo estrapolandone ed esaltandone progressivamente il ruolo rispetto al contesto territoriale e al suo sviluppo.

Se il ministro Alberto Ronchey<sup>4</sup> era stato il primo a promuovere questo approccio, con l'intenzione di migliorare i servizi al pubblico dei musei, fu in realtà il ministro e vicepresidente del Consiglio Walter Veltroni ad attribuire ai musei direttamente gestiti dal suo Ministero un ruolo particolare, emblematico, di protagonisti delle politiche statali per i servizi culturali<sup>5</sup>, al punto da ricordare in alcune occasioni il suo proposito di individuare i venti più grandi fra essi e dotarli di una forma autonoma di gestione.

La produzione del “testo unico” del 1999<sup>6</sup> non determinò al riguardo par-

<sup>1</sup> Legge 28 dicembre 1996, n. 662, art. 2, commi 203, 204, 205, 206, 207, 209 e 214. Cfr. <<https://www.mise.gov.it/index.php/it/component/content/article?idmenu=808&sectionid=3&partebassaType=4&showMenu=1&showCat=1&cidarea1=0&page=1&id=2000716&viewType=0>>, 14.02.2022.

<sup>2</sup> La delibera CIPE cui ci si riferisce è del 21 marzo 1997, a firma di Carlo Azeglio Ciampi. Cfr. <[https://www.mise.gov.it/images/stories/recuperi/Sviluppo\\_Coesione/programmazionenegoziata/2deliberacipe.pdf](https://www.mise.gov.it/images/stories/recuperi/Sviluppo_Coesione/programmazionenegoziata/2deliberacipe.pdf)>, 14.02.2022

<sup>3</sup> D. Lgs. 22 gennaio 2004, n. 42, “Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137”, art. 101.

<sup>4</sup> Ministro dal 18 giugno 1992 all'11 maggio 1994.

<sup>5</sup> Walter Veltroni fu ministro dal 18 maggio 1996 al 21 ottobre 1998; la sua visione, mutatis mutandis, informò anche l'attività di sindaco di Roma (dal 28 maggio 2001 al 13 febbraio 2008), in parallelo all'intensiva programmazione di eventi musicali e teatrali e proseguendo così nell'impulso che aveva dato il predecessore Francesco Rutelli (sindaco dal 5 dicembre 1993 all'8 gennaio 2001).

<sup>6</sup> D.Lgs. 29 ottobre 1999, n. 490, “Testo unico delle disposizioni legislative in materia di



ticolari novità, mentre il tentativo di attuare il D.Lgs. 112/1998 generò negli anni successivi un dibattito assai proficuo nel confronto fra Stato e Regioni, portando a ricercare e a normare in modo condiviso pratiche opportune di qualificazione del servizio tipicamente museale, rivolte sia al governo dell'istituto in se stesso (statuto, patrimonio, personale, collezioni, ecc.), sia ai servizi al pubblico: uno sforzo che generò il ben noto *Atto di indirizzo* del 2001 alla cui produzione ebbi occasione di partecipare con Massimo Montella, Adele Maresca Compagna e molti altri colleghi ed esperti<sup>7</sup>.

Mentre la visione “statale” del museo prendeva, in successive tappe, una distanza sempre maggiore dall'ingaggio territoriale, avviandosi – ma ancora molto sottotraccia – la separazione di esso dalle soprintendenze territoriali<sup>8</sup> che sarebbe stata sancita dalla riforma Franceschini del 2014, nell'*Atto di indirizzo* del 2001 prendeva forma un sapere condiviso fra enti differenti, tale da diventare un riferimento importante anche per musei privati (ad esempio di fondazioni oppure ecclesiastici).

Benché gli ambiti in cui il documento si articola siano stati desunti dal Codice deontologico di ICOM nella sua ultima versione di allora, un elemento distintivo venne aggiunto proprio dall'ottavo e ultimo ambito, “Rapporti con il territorio”, il cui testo venne elaborato da Montella e da me, sulla base di condivise convinzioni e delle nostre concrete esperienze, ovviamente discusse

beni culturali e ambientali, a norma dell'articolo 1 della legge 8 ottobre, n. 352”. Cfr. in partic. gli articoli 99 e 100, che si riferiscono sostanzialmente ai musei statali e al regime di apertura al pubblico e bigliettazione; quanto agli artt. 112-113, essi si riferiscono alla possibilità (in coerenza con la normativa precedente) che vengano istituiti servizi di assistenza culturale e di ospitalità per il pubblico, gestendoli mediante «concessione a privati, qualora risulti finanziariamente conveniente e i servizi medesimi non possano essere assicurati mediante le risorse umane e finanziarie dell'amministrazione». Nulla appare fino a questa fase dell'evoluzione normativa sul rapporto ordinario, istituzionale, fra musei e territorio.

<sup>7</sup> D.M. 10 maggio 2001, “Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei”, previsto dal D.Lgs. 31 marzo 1998, n. 112, art. 150. Il testo fu esito della elaborazione curata dal gruppo di lavoro istituito con D.M. 25 luglio 2000, i cui lavori si svilupparono dunque nel giro di pochi mesi, sulla base dei contributi di un precedente gruppo di lavoro costituitosi a iniziativa delle Regioni, con l'apporto di ANCI e UPI. Sul tema di questo percorso di codicisione interistituzionale di regole, nel quale Massimo Montella fu tra i protagonisti, si vedano, inter alia, Sciuolo 2001 e Marchi 2001.

<sup>8</sup> Non si può peraltro dimenticare la preesistenza di multiformi soprintendenze-musei, per così dire, caratterizzate da competenze specializzate e considerate pertanto punti di riferimento per la generalità delle soprintendenze e dei musei italiani, oltre che, anche più specificamente, quali sedi di expertise per gli uffici esportazione. Tuttavia, non è difficile cogliere le radicali differenze fra esse e le forme istituzionali e di organizzazione degli odierni musei dotati di speciale autonomia. Sull'assetto attualmente vigente si veda il D.M. del Ministero della Cultura, 23 novembre 2021, “Modifiche al decreto 23 dicembre 2014, recante Organizzazione e funzionamento dei musei statali”, che richiama la normativa previgente e ridefinisce l'elenco in ordine alfabetico dei trentatré musei statali dotati di autonomia speciale.

con gli altri componenti della commissione redattrice oltre che, più in generale, con la commissione tecnica “Cultura” della Conferenza delle Regioni.

In quel momento nessuno pensò, a quanto io possa oggi ricordare, che la concessione ai musei statali di una maggiore autonomia gestionale potesse entrare in collisione con la prospettiva di intensificare e specificare le relazioni fra museo e territorio in generale, indipendentemente dalla dimensione e dall’afferenza giuridica dell’istituto: si pensava piuttosto a un’uscita dalle soprintendenze, dunque a un’autonomia essenzialmente gerarchica, organizzativa e finanziaria dalle strutture ministeriali.

I settori nei quali le relazioni con il territorio vennero prioritariamente individuate dall’*Atto di indirizzo* furono: le attività di studio e ricerca, di informazione, documentazione, ma anche di concorso alla salvaguardia diretta e indiretta, incluse le azioni di pronto intervento, oltre che di collaborazione alla valorizzazione e alle incombenze di gestione: una prospettiva di azione ampia e complessa, che si auspicò potesse venire declinata in rapporto alle esigenze e alle risorse di ciascuna situazione specifica di relazione fra musei e territori. Si scrisse infatti che, «in una logica di sistema, il museo può sviluppare programmi di attività e di intervento in ciascuno di questi settori sia singolarmente che quale parte integrante di sistemi o di reti di musei»<sup>9</sup>.

Intorno al passaggio di secolo (precisamente: fra il 1997 e il 2004) si ebbe insomma una stagione di dialogo fra Stato e Regioni, che avrebbe potuto preludere a sviluppi ulteriori nella direzione di un sistema nazionale dei beni e dei servizi culturali, fondato sul reciproco riconoscimento fra i soggetti costituzionalmente definiti (anzi, ridefiniti proprio con la riforma del Titolo V della Costituzione nel 2001) e con soggetti privati, tramite una condivisa individuazione sia dei distinti ruoli che delle regole di indirizzo delle policy, approvate anche dalle associazioni professionali di settore. L’esperienza collaborativa che condusse alla formazione dell’*Atto di indirizzo* sulla gestione dei musei, emanato circa sei mesi prima della riforma del titolo V della Costituzione (2001), era del resto frutto di un innovativo metodo di lavoro inter-istituzionale, stimolato dalle cosiddette riforme Bassanini<sup>10</sup>, ma a sua volta ispirò l’impostazione di importanti disposizioni del Codice dei beni culturali e del paesaggio, elaborato soprattutto nel 2003, grazie anche a un tavolo operativo Ministero-Regioni (coordinato dall’ufficio legislativo ministeriale), per dare compimento al processo di riforma della tutela, che era oggettivamente rima-

<sup>9</sup> D.M. 10 maggio 2001, “Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei”, Linee guida, Ambito VIII – Musei e territorio, p. 214, <<http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2016/04/Atto-di-indirizzo-sui-criteri-tecnico-scientifici-e-sugli-standard-di-funzionamento-e-sviluppo-dei-musei-DM-10-maggio-2001.pdf>>, 14.02.2022

<sup>10</sup> L. 15 marzo 1997, n. 59; L. 15 maggio 1997, n. 127 (Bassanini bis); L. 16 giugno 1998, n. 191 (Bassanini ter); L. 8 marzo 1999, n. 50 (Bassanini quater).

sto a metà strada con il “testo unico” del 1999<sup>11</sup>. Se si prescinde oggi dalla lettura del Codice rispetto a quel contesto, come talvolta attualmente purtroppo accade nella dottrina e nella prassi, si fraintendono e si sviscerano i risultati di quello sforzo comune, soprattutto in materia di rapporto fra istituti della cultura, territorio, gestione della tutela, programmazione.

Mi sia anche consentito ricordare il lavoro condotto assieme a Massimo Montella per trasferire nel Codice dei beni culturali e del paesaggio quell’idea di comuni principi regolativi per la qualificazione dei servizi culturali, che era stata sperimentata con l’*Atto di indirizzo* citato riguardo ai musei ma che a noi (e altri) sembrava doversi applicare all’insieme degli istituti e luoghi della cultura. Proprio questo impulso portò alla redazione dell’articolo 114 del Codice e alla procedura di forte condivisione interistituzionale in esso prevista per definire i livelli minimi uniformi di qualità delle attività di valorizzazione su beni di pertinenza pubblica: un percorso di studio (si veda il coinvolgimento di università e istituti di ricerca) e poi decisionale che riuscimmo a far introdurre anche negli articoli sulla catalogazione (il 17) e sulla conservazione (il 29), oltre che in quelli volti a indirizzare la normativa regionale sulla valorizzazione (111-112 in particolare), ove il ruolo d’iniziativa o di concorso partenariale su diversi piani dei soggetti privati, di quelli produttivi, degli enti di ricerca, di quelli territoriali, delle infrastrutture del territorio vengono esplicitamente richiamati.

Occorrerebbe comprendere meglio le ragioni politiche (se davvero ve ne furono di concrete, se cioè non fu mera “distrazione”) per le quali il rapporto collaborativo Stato-Regioni si dissolse progressivamente intorno al 2008. E quando Francesco Rutelli lasciò l’incarico di ministro decadde anche la “Commissione Montella” – così denominata appunto dal suo presidente – che avrebbe dovuto produrre quanto previsto dall’art. 114; i suoi atti furono pubblicati fuori dall’ambito di azione del Ministero, per rendicontare comunque pubblicamente il lavoro fatto, ma anche quale testimonianza di un percorso definitivamente interrotto<sup>12</sup>.

Il succedersi dei ministri Bondi, Galan, Ornaghi e Bray non vide passi avanti significativi nel confronto collaborativo e innovativo fra Stato e Regioni rispetto alle politiche territoriali in materia di servizi culturali, ma neppure riguardo ad altri temi, che giacevano sullo sfondo del tran-tran ministeriale, come l’ambizione di correlare i musei statali in un “sistema” complessivo, i cui contorni e finalità rimanevano del resto assai vaghi, essendo incomprensibile, dal punto di vista dell’utenza anche meramente turistica, perché e come i soli musei statali dovessero o potessero esprimere una proposta di fruizione specifica, che prescindesse da musei e luoghi della cultura in genere (o paesaggistici,

<sup>11</sup> D. Lgs. 490/1999.

<sup>12</sup> Montella, Dragoni 2010.

enogastronomici, ecc.) di diversa appartenenza ma contestualmente presenti e rilevanti nei territori circostanti.

L'episodio più significativo – almeno nella prospettiva di un possibile nuovo scenario di confronto inter-istituzionale sul rapporto fra comunità territoriali e istituti e luoghi della cultura – fu la sottoscrizione, da parte del ministro Lorenzo Ornaghi, della Convenzione di Faro, che però avrebbe dovuto attendere lustri per essere pienamente accolta nell'ordinamento italiano il 23 settembre 2020; sicché l'attenzione al tema della qualificazione dei servizi culturali e in particolare del rapporto musei-territorio-comunità rimase di fatto confinata fuori dalle policy ministeriali “portanti” (seppure ve ne fossero di tali) e tuttavia sviluppata, con maggiore o minore efficacia, in sedi diverse: ad esempio, nell'ambito dei confronti sui piani di gestione UNESCO, nonché grazie agli appuntamenti autunnali di RavelloLab, cui particolare attenzione poneva, fra gli altri, Federculture soprattutto negli anni della direzione di Claudio Bocci, anche grazie alla produzione degli annuali rapporti su impresa e cultura; oppure grazie all'impatto nella comunicazione pubblica dei rapporti annuali sviluppati da Symbola; o, ancora, negli appuntamenti e nei progetti della Fondazione Fitzcarraldo, e così via.

Massimo Montella rimase, in quegli anni, fra i protagonisti più attivi nella promozione di studi, ricerche, testi, confronti pubblici sul tema; ed è con la convinzione costante che questa fosse la giusta strada che, riprendendo il titolo di una sua raccolta di scritti edita nel 2009, varò nel 2010 la rivista «Il capitale culturale» presso l'Università di Macerata, mirando a promuovere il raccordo fra settori disciplinari distinti, che però, nella sua visione, non potevano restare incapaci di condividere conoscenze e analisi nell'applicarsi alla gestione delle risorse territoriali e, dunque, al rapporto fra sviluppo socio-economico e valorizzazione dell'eredità culturale: un approccio pienamente coerente con quello (da lui sempre richiamato) di Giovanni Urbani<sup>13</sup>.

Pressoché del tutto assente, nei medesimi anni, fu l'azione delle Regioni, che parvero rimanere ignare o sostanzialmente disinteressate al ruolo rilevante in materia di valorizzazione del patrimonio culturale e connesse attività che la riforma costituzionale aveva ad esse attribuito nel 2001 e che il Codice dei beni culturali e del paesaggio aveva precisato nel 2004. Paradossalmente, la

<sup>13</sup> Vorrei qui richiamare tal quale la citazione di Giovanni Urbani che Montella scelse di porre in epigrafe al suo volume del 2010: «Si tratta non più di tenere in ordine una stanza di un museo. La nostra protesta per lo stato in cui versa il patrimonio storico artistico è quanto meno sempre tardiva, perché avrebbe dovuto essere preceduta, e da molto tempo, dalla consapevolezza, o meglio dallo scandalo che la condizione prima della sopravvivenza di questo patrimonio stia nel puro e semplice riconoscimento del suo valore ideale, non accompagnato da nessuna azione intesa a integrare questo valore nei nostri modi di vita. Sottrarci a quella particolare forma di spreco che fin qui abbiamo fatto del patrimonio storico-culturale, confinandolo nel suo ruolo metafisico di bene o valore ideale, e così in realtà consegnandolo a una pura e semplice vicenda di decadenza materiale per incuria e abbandono» (Urbani in Montella, Dragoni 2010, p. 5).

richiesta da parte di esse del trasferimento di ulteriori competenze (imbastita soprattutto in attuazione dell'art. 116, comma 3, Cost.) non fu accompagnata dall'energia e dalla visione che sarebbe stato auspicabile manifestare per la gestione delle competenze già proprie.

Fu dunque dirompente e – per certi effetti nel medio periodo – addirittura sconvolgente la riforma dell'organizzazione ministeriale voluta nel 2014 dal ministro Dario Franceschini, con una serie di misure legislative e amministrative che da allora (con la sola parentesi sostanzialmente sospensiva del ministro Alberto Bonisoli nel periodo dal 1 giugno 2018 al 5 settembre 2019) hanno cambiato sostanzialmente la struttura al “centro” e in “periferia”, senza peraltro intervenire sulle complessive politiche di tutela, salvo alcune modifiche nondimeno rilevanti apportate a specifiche disposizioni codicistiche<sup>14</sup>. Al contrario, in riferimento all'ingaggio dei soggetti privati per il sostegno agli interventi per beni e attività culturali ha avuto e conserva indubbio successo, anche mediatico, l'Artbonus<sup>15</sup>, i cui benefici però non riguardano la generalità dei beni culturali, ma soltanto quelli di proprietà pubblica<sup>16</sup>.

Nessuna policy specifica è apparsa finora a sostegno dei beni vincolati di proprietà privata e neppure per facilitare l'iniziativa propositiva e progettuale (non banalmente finanziaria) di privati per la valorizzazione dei beni di appartenenza pubblica, mediante accordi o intese, nonostante quanto previsto fin dal 2004 negli articoli 111 e 112 del Codice dei beni culturali e del paesaggio. Né sembrano ancora del tutto mature le prime sperimentazioni attuative delle misure previste dal Codice dei contratti pubblici, art. 151, comma 3<sup>17</sup>, al punto che in qualche caso la pubblica amministrazione rischia di non coglierne appieno la specificità rispetto alle procedure di concessione. Ma, non essendo questa la sede per approfondire la questione delle innumerevoli occasioni sottovalutate o del tutto mancate per promuovere forme negoziate e partecipate di programmazione dello sviluppo territoriale a base culturale – benché legittime e concretamente possibili, coordinando gli strumenti normativi comunque reperibili nell'ordinamento<sup>18</sup> e le opportunità offerte prima dall'istituzione delle “capitali italiane della cultura” e poi dal PNR –, si vuole qui porre l'attenzione su alcuni aspetti di quanto è avvenuto e sta avvenendo sul “fronte” dei musei e istituti affini, anche a prescindere dall'ampia problematica connessa alle sfide della loro sostenibilità in tempo di pandemia<sup>19</sup>.

<sup>14</sup> Petrarola 2016.

<sup>15</sup> Per un'informativa su definizione, normativa aggiornata e procedure attuative si veda: <<https://artbonus.gov.it/>>, 14.02.2022

<sup>16</sup> Petrarola 2014a. Cfr. in particolare l'Appendice, pp. 315-317.

<sup>17</sup> D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, “Codice dei contratti pubblici”.

<sup>18</sup> Fidelbo 2018; D'Isanto, Consiglio 2021; Milella 2021.

<sup>19</sup> Tra le numerose pubblicazioni apparse nell'ultimo biennio sul tema, una delle più ricche di contributi è stata prodotta da questa rivista: si veda Petrarola 2020.

Gli effetti macroscopici sui musei e sul loro ruolo nella valorizzazione determinati dalla serie di “riforme Franceschini”, avviate nel 2014 e tuttora in corso, sembrano essere soprattutto di due tipi. Si tratta della separazione dei musei dalle soprintendenze e della costituzione del Sistema Museale Nazionale.

È proprio all’intersezione fra queste due componenti delle “riforme Franceschini” che il pensiero e la prassi di Massimo Montella avrebbe potuto al meglio criticamente e propositivamente innestarsi, se egli fosse ancora fra noi.

Per il primo aspetto, assume rilievo soprattutto la definizione giuridica, organizzativa, culturale ed economica della “speciale autonomia” riconosciuta a un numero progressivamente maggiore di musei, estrapolati inizialmente dalle soprintendenze ma poi – a più riprese – anche dal gruppo in qualche modo “residuale”, confluito in Poli museali su scala regionale, successivamente rideominati Direzioni regionali musei.

Ciò che colpisce in questo processo, la cui meta finale non appare per ora del tutto evidente, è che l’impegno a sviluppare rapporti di co-programmazione con enti e soggetti pubblici e privati in genere del territorio sia attribuito in modo prevalente ai Segretariati regionali<sup>20</sup> e alle Direzioni regionali musei<sup>21</sup>, a

<sup>20</sup> D.P.C.M. 2 dicembre 2019, n. 169, “Regolamento di organizzazione del Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo, degli uffici di diretta collaborazione del Ministro e dell’Organismo indipendente di valutazione della performance”, come modificato dal D.P.C.M. 24 giugno 2021, n. 123, “Regolamento concernente modifiche al regolamento di organizzazione del Ministero della cultura, degli uffici di diretta collaborazione del Ministro e dell’Organismo indipendente di valutazione della performance”: «Art. 40 – Segretariati regionali del Ministero della Cultura – 1. I Segretariati regionali curano i rapporti del Ministero e delle strutture periferiche con le Regioni, gli enti locali e le altre istituzioni presenti nella regione. Essi altresì stipulano accordi ai sensi dell’art. 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241, per disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune, con specifico riguardo alle materie che coinvolgono competenze proprie delle autonomie territoriali. 2. Il Segretario regionale, in particolare: [...] n) predispone, d’intesa con le Regioni, i programmi e i piani finalizzati all’attuazione degli interventi di riqualificazione, recupero e valorizzazione delle aree sottoposte alle disposizioni di tutela dei beni paesaggistici, in raccordo con la Direzione generale Archeologia, belle arti e paesaggio e con la Direzione generale Creatività contemporanea; [...] r) cura, in raccordo con le Regioni e gli enti locali interessati, l’attuazione degli indirizzi strategici e dei progetti elaborati a livello centrale relativi alla valorizzazione e alla promozione degli itinerari culturali e di eccellenza paesaggistica e delle iniziative finalizzate a promuovere la conoscenza delle identità territoriali e delle radici culturali delle comunità locali».

<sup>21</sup> D.P.C.M. 169/2019, «Art. 42 – Direzioni regionali Musei – [...] Il Direttore regionale musei [...] o) promuove la definizione e la stipula, nel territorio di competenza, degli accordi di valorizzazione di cui all’articolo 112 del Codice, su base regionale o subregionale, in rapporto ad ambiti territoriali definiti, al fine di individuare strategie e obiettivi comuni di valorizzazione, nonché per elaborare i conseguenti piani strategici di sviluppo culturale e i programmi, relativamente ai beni culturali di pertinenza pubblica, promuovendo altresì l’integrazione, nel processo di valorizzazione, delle infrastrutture e dei settori produttivi collegati; a tali fini, definisce intese anche con i responsabili degli Archivi di Stato e delle biblioteche statali aventi sede nel territorio regionale; p) elabora e stipula accordi con le altre amministrazioni statali

preferenza di altri istituti quali le Soprintendenze e i Musei dotati di speciale autonomia. In realtà, proprio le Soprintendenze sembrerebbero la tipologia di istituto votata alle più intense relazioni con il territorio, in ragione della pervasività in esso degli atti di tutela (inseparabile dalla valorizzazione, che ne è la dimensione relazionale<sup>22</sup>), mentre la fonte normativa più diretta riferibile a un qualche loro ruolo nell'ambito delle relazioni con il territorio sembra confermarne le funzioni a quelle di istruzione di procedimenti, imposizione, autorizzazione o controllo di interventi, persino in materia di rigenerazione urbana, laddove le funzioni del soprintendente che abbiano carattere più esplicitamente negoziale (e, auspicabilmente, di co-progettazione) appaiono potenzialmente rinviate del tutto genericamente «a ogni altro compito affidatogli in base al Codice e alle altre norme vigenti»<sup>23</sup>.

Questa configurazione giuridico-amministrativa del ruolo e dei compiti delle soprintendenze lascia sostanzialmente nel dimenticatoio il fatto che anche i beni culturali che esse direttamente hanno in carico rientrano ovviamente fra «i beni culturali di appartenenza pubblica» e, pertanto, «sono destinati alla fruizione della collettività»<sup>24</sup>, con quel che ne dovrebbe seguire in termini di obbligo e impegno alla valorizzazione<sup>25</sup>.

Un'ulteriore considerazione merita, in questo contesto, il ruolo assegnato ai musei dotati di speciale autonomia. Al riguardo è da considerare interessante e

eventualmente competenti, le Regioni, gli altri enti pubblici territoriali e i privati interessati, per regolare servizi strumentali comuni destinati alla fruizione e alla valorizzazione di beni culturali, anche mediante l'istituzione di forme consortili non imprenditoriali per la gestione di uffici comuni e tramite convenzioni con le associazioni culturali o di volontariato, dotate di adeguati requisiti, che abbiano per statuto finalità di promozione e diffusione della conoscenza dei beni culturali».

<sup>22</sup> Petrarola 2014b.

<sup>23</sup> Cfr. D.P.C.M. 169/2019, «Art. 41 – Soprintendenze Archeologia, belle arti e paesaggio – 1. Le Soprintendenze Archeologia, belle arti e paesaggio, uffici di livello dirigenziale non generale, assicurano sul territorio la tutela del patrimonio culturale. In particolare, il Soprintendente Archeologia, belle arti e paesaggio: [...] u) risponde anche alla Direzione generale Creatività contemporanea per lo svolgimento delle funzioni di competenza della medesima Direzione in materia di rigenerazione urbana; a tal fine, la Direzione generale Creatività contemporanea, sentita la Direzione generale Archeologia, belle arti e paesaggio, emana direttive e impartisce appositi atti di indirizzo alle Soprintendenze; [...] z) esercita ogni altro compito affidatogli in base al Codice e alle altre norme vigenti».

<sup>24</sup> Cfr. D. Lgs. 42/2004, art. 2, comma 4.

<sup>25</sup> Cfr. *Ibidem*, «Art. 112 – Valorizzazione dei beni culturali di appartenenza pubblica – 1. Lo Stato, le regioni e gli altri enti pubblici territoriali assicurano la valorizzazione dei beni presenti negli istituti e nei luoghi indicati all'articolo 101, nel rispetto dei principi fondamentali fissati dal presente codice. [...] 3. La valorizzazione dei beni culturali pubblici al di fuori degli istituti e dei luoghi di cui all'articolo 101 è assicurata, secondo le disposizioni del presente Titolo, compatibilmente con lo svolgimento degli scopi istituzionali cui detti beni sono destinati. 4. Lo Stato, le regioni e gli altri enti pubblici territoriali stipulano accordi per definire strategie ed obiettivi comuni di valorizzazione, nonché per elaborare i conseguenti piani strategici di sviluppo culturale e i programmi, relativamente ai beni culturali di pertinenza pubblica».

positivo (anche se potrebbe sembrare ovvio) il fatto che l'attuale ordinamento dei musei statali non definisca *compiti* sostanzialmente diversi per i direttori di musei autonomi rispetto a quelli previsti per i direttori di musei afferenti alle direzioni regionali<sup>26</sup>, risultando invece notevolmente differenziati *poteri, mezzi e procedimenti* di gestione, oltre che il trattamento giuridico ed economico dei rispettivi responsabili.

In tutti i casi, il riferimento ai servizi per il territorio e alle dinamiche del suo sviluppo, come specificato nell'ambito VIII dell'*Atto di indirizzo* del 2001, non appare richiamato né promosso (né abolito!) dalle norme vigenti sui Segretariati e sui musei, se non in termini estremamente vaghi o tendenzialmente autoreferenziali<sup>27</sup>.

Considerato il contesto normativo, risultano pertanto meritevoli di nota le opzioni programmatiche comunque assunte, dapprima dalla Direzione generale Musei e poi da alcuni istituti dotati di autonomia speciale nel ricercare soluzioni funzionali a promuovere il raccordo fra musei e territori.

Con il programma MuSST la Direzione generale Musei ha affrontato dal 2016 il tema di un percorso di adeguamento delle competenze dei dirigenti e del personale dei Poli museali regionali (poi: Direzioni regionali musei) ai nuovi compiti di relazione e co-programmazione con soggetti pubblici e privati del territorio posti in capo ad essi in attuazione della riforma cui sopra si è accennato<sup>28</sup>. Ai momenti formativi (organizzati distintamente per gruppi di regioni al nord, centro e sud) si affiancò un sostegno finanziario utilizzabile anche per compensare consulenze, oltre che la messa a disposizione di materiali di tipo manualistico e didattico<sup>29</sup>; ad esito della sperimentazione si tenne una sessione di restituzione e condivisione del tratto di lavoro compiuto<sup>30</sup>.

Per contro, il quasi parallelo tentativo di effettuare una ricognizione delle esperienze di gestione museale in termini di reti e sistemi territoriali, attivato nel

<sup>26</sup> Cfr. D.M. 23 dicembre 2014, "Organizzazione e funzionamento dei musei statali", art. 1, commi 1-3.

<sup>27</sup> Ad es. si veda il D.P.C.M. 169/2019, «Art. 43 – Musei, aree e parchi archeologici e altri luoghi della cultura – [...] 4. In particolare, il direttore di istituti o luoghi [...], che siano uffici di livello dirigenziale [...], g) assicura una stretta relazione con il territorio, anche nell'ambito delle ricerche in corso e di tutte le altre iniziative, anche al fine di incrementare la collezione museale con nuove acquisizioni, di organizzare mostre temporanee e di promuovere attività di catalogazione, studio, restauro, comunicazione, valorizzazione».

<sup>28</sup> «MuSST. Musei e sviluppo dei sistemi territoriali – La Direzione generale Musei con il programma MuSST – Musei e sviluppo dei sistemi territoriali intende sostenere i Poli museali regionali nella promozione di reti territoriali, nella valorizzazione partecipata e nella creazione di percorsi culturali integrati». Cfr. <<http://poli-museali.lft-draft.com/progetti/musst-musei-e-sviluppo-dei-sistemi-territoriali>>, 14.02.2022.

<sup>29</sup> <<http://musei.beniculturali.it/notizie/pubblicazioni/ebook-musst-2-patrimonio-culturale-e-progetti-di-sviluppo-locale>>, 14.02.2022

<sup>30</sup> Roma, Collegio Romano, 13 dicembre 2019: <<https://www.federculture.it/musst-2-giornata-di-confronto-e-verifica/>>, 14.02.2022.



2018 durante il mandato del ministro Bonisoli<sup>31</sup>, non superò i successivi avvicendamenti governativi e dirigenziali, venendo tuttavia nella sostanza in parte recuperato e ulteriormente sviluppato in proprio da un'analoga iniziativa di ICOM Italia, che costituì il Gruppo di lavoro Reti e Sistemi, tutt'ora operativo<sup>32</sup>.

Ancora in parallelo e per inciso – a testimonianza dell'interesse presente ormai nei territori italiani per il lavoro collaborativo dei musei in rete – si cita lo sviluppo in Lombardia dei Piani Integrati della Cultura, nati dalla Legge Regionale 25/2016 e avviati, sia pure fra plurime difficoltà, grazie alla collaborazione con Regione Lombardia di Fondazione Cariplo e di Unioncamere Lombardia<sup>33</sup>.

È da notare che i musei dotati di autonomia speciale non ebbero (a quanto sembra) alcun mandato di integrarsi con quelle attività, poi peraltro proseguite nel 2021 presso la Direzione generale Musei del MiC con il MuSST#3 tramite ulteriori iniziative, almeno in parte probabilmente ispirate anche dalla necessità di preparare gli istituti all'approssimarsi della programmazione operativa del PNRR.

Nel contesto di una fase, come quella ormai a noi cronologicamente più vicina, che vede messi duramente alla prova, con alcune direzioni generali e gli istituti a carattere centrale o comunque di rilievo e competenze nazionali, soprattutto gli istituti distribuiti nel territorio – ove alla carenza di personale si è aggiunta la difficoltà dell'avvicendamento generazionale, ancora numericamente inadeguato, nonché quella del cosiddetto *smart working* insieme alla sfida del PNRR –, merita dunque attenzione quanto alcuni istituti dotati di autonomia speciale stanno tentando di attuare alla ricerca di una relazione propria con il territorio di riferimento, la cui efficacia metterà conto di verificare nel prossimo futuro anche in ambito nazionale.

Non disponendosi al momento di un'indagine sistematica e innovativa sull'argomento, mi limito a pochissimi esempi, con l'auspicio di aprire con ciò un confronto sul tema.

Per primo segnalo il progetto *Terre degli Uffizi. Un territorio da scoprire, un patrimonio artistico da ritrovare*, reso possibile dalla cooperazione fra Gallerie degli Uffizi e Fondazione CR Firenze, anzi fra due loro progetti inizialmente distinti. Infatti, come spiega il sito web dedicato, esso è stato «ideato e realizzato all'interno dei rispettivi progetti “Uffizi Diffusi” e “Piccoli Grandi Musei”. Il progetto, della durata di cinque anni (2021-2026), prende il via con

<sup>31</sup> Sulla commissione “Reti museali e Sistemi Territoriali” cfr. <<https://www.beniculturali.it/comunicato/musei-al-mibac-una-commissione-per-fare-rete-con-i-sistemi-territoriali>>, 14.02.2022.

<sup>32</sup> Cfr. al riguardo: <<https://www.icom-italia.org/reti-e-sistemi/>>, 14.02.2022.

<sup>33</sup> Sui “Piani Integrati della Cultura” (PIC) si veda la presentazione istituzionale: <<https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioRedazionale/servizi-e-informazioni/enti-e-operatori/cultura/beni-culturali/piani-integrati-cultura>>, 14.02.2022.

cinque mostre che si inseriscono nelle celebrazioni per i 700 anni dalla morte di Dante Alighieri e al tempo stesso approfondiscono il legame tra il territorio e le collezioni del museo»<sup>34</sup>. Più precisamente, «con “Terre degli Uffizi” le Gallerie degli Uffizi, nell’ambito della loro attività di promozione e diffusione del patrimonio, hanno deciso di dare avvio a iniziative di rigenerazione dei centri meno noti del territorio concentrandosi sull’arte e sulla storia locale, così da attrarre un pubblico ampio e variegato tramite progetti diversificati». Il progetto «rappresenta uno degli strumenti di realizzazione volto a favorire nuove forme di turismo decentrato, sostenibile e territoriale, valorizzando, al contempo, lo straordinario patrimonio artistico di alcune realtà museali meno note»<sup>35</sup>. Esso

si prefigge di riunire i musei del territorio, anche quelli minori, in un’unica rete che faccia capo, dal punto di vista scientifico e della comunicazione, alle Gallerie degli Uffizi, organizzando mostre in alcune delle strutture espositive meno visitate con prestiti provenienti dalle collezioni delle Gallerie, in modo da attrarre il maggior numero di visitatori e riattivare il legame delle opere con i luoghi di provenienza, anche al fine di riscoprire e rafforzare l’identità storica degli stessi<sup>36</sup>.

Da un certo punto di vista, lo schema del rapporto del museo col territorio dell’antico granducato segue un paradigma che potremmo definire di relazione “città-contado”, dove quest’ultimo non è portatore di risorse primarie alla “città”, ma da essa riceve benefici e servizi, oltre che onore e visibilità.

Sarebbe molto interessante, al termine del quinquennio, misurare carattere ed entità dei benefici conseguiti nello sviluppo del territorio, considerando che il progetto parte in un tempo di crisi sanitaria e quindi, anche se non in virtù della programmazione originaria, può comunque assumere il ruolo di azione imprevedibilmente emblematica di promozione di un turismo interno sostitutivo di quelle pratiche di *overtourism*, di cui Firenze è stata in passato importante e tipica protagonista fra le città d’arte, non meno di Venezia o Roma<sup>37</sup>. Importante sarà anche valutare la crescita di qualità ed efficienza nella gestione dell’offerta culturale locale indotta da questa iniziativa in certo modo esogena.

Un diverso caso di attivazione territoriale da parte di un istituto dotato di speciale autonomia si riscontra nell’area partenopea: si tratta del Parco archeologico dei Campi Flegrei, costituito raccordando in unica entità amministrativa e su un ampio territorio ben ventisei entità monumentali di rilievo archeologico non meno che storico, naturalistico, paesaggistico. Un caso, dunque, strutturalmente opposto rispetto alle Gallerie degli Uffizi. Qui, infatti, l’interazione con le realtà socio-economiche del territorio ha avuto una conno-

<sup>34</sup> Cfr. <<https://www.uffizi.it/terre-degli-uffizi>>, 14.02.2022.

<sup>35</sup> Cfr. <<https://www.uffizi.it/terre-degli-uffizi/progetto>>, 14.02.2022.

<sup>36</sup> Cfr. <<https://www.uffizi.it/news/terre-uffizi-presentazione>>, 14.02.2022.

<sup>37</sup> Cfr., fra altri, sul tema: Montanari 2020 e Pencarelli 2020.

tazione aggregativa, non diffusiva; il carattere sperimentale delle soluzioni gestionali adottate per due dei siti in gestione è stato di conseguenza decisamente sfidante, a partire dal quadro giuridico di riferimento assunto, ossia quello del partenariato speciale di cui si è detto, che ha intercettato un'ampia platea di microimprese del territorio<sup>38</sup>.

Sotto il titolo “Viaggio tra archeologia natura e mare” il Parco dichiara di conseguenza nel proprio sito web un impegno preciso, che va oltre la realizzazione di uno specifico progetto, integrando di fatto una *mission*: «salvaguardare il patrimonio e contribuire alla valorizzazione dei tanti siti e monumenti che costellano il territorio, integrandoli in un unico grande parco diffuso».

Un terzo museo autonomo – che merita anch'esso di venire seguito nei tempi a venire, per la sua capacità potenziale di incidere sullo sviluppo e la fruizione del territorio – è il Museo Nazionale Romano. In questo caso, in comune con gli Uffizi vi è il contesto urbano, anzi l'area centrale di una grande città d'arte; ma le sedi del museo non hanno continuità topografica e neppure rispondono a una storia sostanzialmente comune, a differenza del museo fiorentino. Peraltro, quella porzione delle importanti collezioni possedute che erano già afferenti al Museo delle Terme di Diocleziano risulta esito di scavi e ritrovamenti in un territorio solo in parte urbano (soprattutto dall'area del rione Esquilino) e pertanto sono intrinsecamente leggibili soltanto nel contesto territoriale e, per di più, in raccordo con altri musei, in particolare i Musei Capitolini e la loro sede alla Centrale Montemartini, di proprietà del Comune di Roma. Anche qui, dunque, la sfida che viene accolta è complessa e così riassunta, sotto il titolo “Un Museo in Rete. Insieme per un Bene davvero comune”:

L'idea di un museo connesso con altre istituzioni nazionali e internazionali è perfettamente coerente con la storia e con la missione del MNR, una realtà che ha plasmato sé stessa superando il concetto di un perimetro fisico definitivo e diventando piuttosto un aggregatore di luoghi, memorie, esperienze diverse.

Crediamo fortemente nella necessità di un dialogo attivo fra i Musei e le istituzioni culturali, di ricerca e formative del nostro Paese e del resto del mondo, basato su una collaborazione concreta e sullo scambio costante di esperienze, progetti e professionalità. Dedicamo le nostre migliori energie alla costruzione di questo dialogo, che rappresenta un approdo naturale della nostra visione<sup>39</sup>.

Tre musei autonomi, tre visioni diverse nel rapportarsi al territorio di riferimento, ciascuna in certo modo interessante. Nessuna sembra peraltro memore degli ambiti di attività che a suo tempo si indicarono nell'*Atto di indirizzo* del 2001, forse più debitore verso l'esperienza attenta ai musei locali, propria di Montella, che non ai “grandi musei” che la politica ha tentato di promuovere per via di aggregazioni in quest'ultimo ventennio. Eppure l'ambito III (Co-

<sup>38</sup> Consiglio *et al.* 2019; Consiglio *et al.* 2020; Volpe 2022.

<sup>39</sup> <<https://museonazionale romano.beniculturali.it/un-museo-in-rete/>>, 14.02.2022.

municazione e rapporti con il territorio) dell'allegato al D.M. 113/2018 offre ancora importanti indicazioni da prendere sul serio.

Che cosa deve cambiare, che cosa deve crescere, che cosa va abbandonato?

Volendo sintetizzare, nel ricordo di quanto condiviso con Massimo Montella e, del pari, guardando al futuro, sembra difficile conservare un'ottica, come quella invalsa, che enfatizza il ruolo del museo, soprattutto se autonomo, come un'entità che deve vivere quasi con sforzo il suo rapporto con il territorio. Ecco dunque tre proposte, per concludere.

- 1) Va abbandonato il costume che porta a operare a «canne d'organo» (un'espressione cara a Marco Cammelli: salvo che in un organo le canne almeno si accordano, grazie alle tastiere), con Direzioni generali che sembrano troppo spesso operare ciascuna per sé stessa: ad esempio l'impegno alla valorizzazione, come dimensione relazionale della tutela, fondata sul lavoro con e dentro i territori, non può restare demandato alle sole Direzioni regionali musei e, teoricamente, ai Segretariati.
- 2) Il Sistema Museale Nazionale va reso sempre più efficiente al "centro", soprattutto nel gestionale, ma anche valorizzando il concorso di tutti i soggetti che ad esso afferiscono; tuttavia è forse soprattutto l'atteggiamento della maggior parte delle Regioni che deve evolvere (dopo vent'anni dalla riforma costituzionale!) verso l'effettiva presa in carico della funzione di legislatore primario in quella materia della valorizzazione, che include il sostegno alla conservazione del patrimonio culturale, riscoprendo la capacità di codecidere al riguardo le regole con lo Stato e con il sistema delle autonomie, in dialogo con i centri di ricerca e di alta formazione: una sfida che aiuterebbe anche la Fondazione Scuola dei Beni e delle Attività Culturali a trovare un senso più pieno alle sue funzioni.
- 3) Deve cambiare l'idea che la valorizzazione del patrimonio culturale nel territorio sia una funzione cui lo Stato concorre essenzialmente tramite i musei privi di autonomia speciale; va rivisitato invece il ruolo di tutti gli istituti ministeriali, incluse le Soprintendenze e in aperto raccordo con gli altri istituti e luoghi della cultura del territorio, dai musei statali dotati di speciale autonomia ai sistemi locali di pubblica lettura; questo approccio potrebbe trovare un contesto adeguato nel rilancio di una stagione di programmazione negoziata, che raccordi i molti strumenti per questo già presenti nell'ordinamento, dall'accordo di valorizzazione agli accordi di programma, in riferimento a piani di area vasta o a scala urbana, in cui le componenti socio-antropologiche e quelle culturali e creative vengano integrate in un approccio predittivo e sistemico alle funzioni di tutela partecipata.

*Riferimenti bibliografici / References*

- Consiglio S., D'Isanto M., Pagano F. (2019), *Il partenariato pubblico privato come obiettivo strategico: il caso del Parco archeologico dei Campi Flegrei*, «15° Rapporto annuale Federculture 2019», Roma: Federculture, pp. 147-152.
- Consiglio S., D'Isanto M., Pagano F. (2020), *Partenariato Pubblico Privato e organizzazioni ibride di comunità per la gestione del patrimonio culturale*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», Supplementi, n. 11, pp. 357-373.
- D'Isanto M., Consiglio S. (2021), *La cultura che cambia*, Napoli: Editoriale Scientifica.
- Fidelbo E. (2018), *Strumenti giuridici del rapporto tra patrimonio culturale e territorio: il caso dei patti di collaborazione tra amministrazioni locali e cittadini*, «Aedon», n. 3, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/2018/3/fidelbo.htm>>, 29.03.2022.
- Marchi G. (2001), *Criteri e standard per la gestione dei musei*, «Aedon», n. 2, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/2001/2/marchi.htm>>, 29.03.2022.
- Milella F. (2021), *I Partenariati Speciali Pubblico-Privati ex art. 151 del D.Lgs. n. 50/2016*, in *ArtLab – Il Partenariato Speciale Pubblico-Privato per la valorizzazione del patrimonio culturale degli enti locali: finalità e modelli di attivazione e funzionamento* (Bergamo, 24 settembre 2021), <[https://artlab.fitzcarraldo.it/sites/default/files/PSPP%20151\\_Dalle%20prime%20sperimentazioni%20orientamenti%20operativi%20per%20il%20futuro\\_Franco%20Milella\\_0.pdf](https://artlab.fitzcarraldo.it/sites/default/files/PSPP%20151_Dalle%20prime%20sperimentazioni%20orientamenti%20operativi%20per%20il%20futuro_Franco%20Milella_0.pdf)>, 14.02.2022.
- Montanari A. (2020), *Covid-19 as an opportunity to tackle the phenomenon of overtourism in European historic centres: the case of Rome*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», Supplementi, n. 11, pp. 285-305.
- Montella M. (1996), *Proposte per l'occupazione nel settore dei musei nell'Unione Europea*, Atti del convegno (Trento, 25-26 ottobre 1996), a cura di E. Bonazza, E. Mantovani, Trento: SEU, 1996, pp. 78-81; ora in P. Dragoni, a cura di (2020), *Verso Il capitale culturale. Contributi di Massimo Montella (1977-2004)*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», Speciale per i 10 anni della rivista, pp. 265-273.
- Montella M., Dragoni P., a cura di (2010), *Musei e valorizzazione dei Beni culturali. Atti della Commissione per la definizione dei livelli minimi di qualità delle attività di valorizzazione*, Bologna: Clueb-eum.
- Pencarelli T. (2020), *Cultura e turismo: sfide per una nuova dialettica virtuosa nella prospettiva del wellness tourism*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», Supplementi, n. 11, pp. 307-331.
- Petraroia P. (2014a), *Carta del rischio: linee guida e normativa recente. Una lettura critica*, «Economia della Cultura», XXIV, n. 3-4, pp. 303-320.
- Petraroia P. (2014b), *La valorizzazione come dimensione relazionale della tu-*

- tela, in *Il diritto dell'arte. La protezione del patrimonio artistico*, vol. 3, a cura di G. Negri-Clementi, S. Stabile, Milano: Skira, pp. 41-49.
- Petraroia P. (2016), *La tutela del patrimonio culturale fra rischio di indebolimento ed esigenze di efficienza. Analisi della recente riforma del MiBACT*, «Italia Nostra», n. 492 (ottobre-dicembre), pp. 9-12.
- Petraroia P., a cura di (2020), *Per una migliore normalità e una rinnovata prossimità. Patrimonio, attività e servizi culturali per lo sviluppo di comunità e territori attraverso la pandemia*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», Supplementi, n. 11.
- Sciullo G. (2001), *Musei e codecisione delle regole*, «Aedon», n. 2, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/2001/2/sciullo.htm>>, 29.03.2022.
- Volpe G. (2022), *Promettente scommessa nei Campi Flegrei*, «Archeologia viva», gennaio-febbraio, p. 80.

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

**Direttore / Editor**  
Pietro Petroroia

*Texts by*

Sergio Barile, Mara Cerquetti, Alessandra Cozzolino,  
Stefano Della Torre, Patrizia Dragoni, Lorella Giannandrea,  
Marcella Giorgio, Gaetano Golinelli, Francesca Iandolo,  
Daniele Manacorda, Adele Maresca Compagna, Umberto Moscatelli,  
Alessandro Mucciante, Valentino Nizzo, Marina Maria Serena Nuovo,  
Enrico Parlato, Pietro Petroroia, Domenica Primerano, Marialuisa Saviano,  
Girolamo Sciullo, Giuliano Volpe.

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

**eum** edizioni università di macerata



ISSN 2039-2362  
ISBN 978-88-6056-797-0