

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*

# Gli standard di gestione dei musei alla luce del trasferimento previsto dal D.Lgs. n. 112/98\*

Massimo Montella

Il decreto 112, come sa la gran parte dei presenti – eccettuati, forse, gli amici inglesi, fortunatamente immuni da questi nostri problemi – è, per dirlo molto in breve, il provvedimento che avrebbe dovuto realizzare in Italia il federalismo, o almeno un minimo di decentramento amministrativo, anche in materia di beni culturali. Avrebbe! Di fatto, invece, l'unica residua possibilità di compiere qualche modesto passo in tal senso è racchiusa in due commi dell'art. 150: il primo, con il quale si stabilisce che

una commissione paritetica, composta da cinque rappresentanti del Ministero per i beni culturali e ambientali e da cinque rappresentanti degli enti territoriali designati dalla Conferenza unificata, individua [...] i musei o altri beni culturali statali la cui gestione rimane allo Stato e quelli per i quali essa è trasferita, secondo il principio di sussidiarietà, alle regioni, alle province o ai comuni;

il sesto, ove è detto che «con proprio decreto il Ministro per i beni culturali e ambientali definisce i criteri tecnico-scientifici e gli standard minimi da osservare

\* Intervento alla giornata di studio promossa dalle Regioni della Toscana e della Emilia Romagna su *Gli Standard per l'organizzazione e la gestione dei Musei*, Firenze 19 febbraio 1999.

nell'esercizio delle attività trasferite, in modo da garantire un adeguato livello di fruizione collettiva dei beni, la loro sicurezza e la prevenzione dai rischi».

Che queste disposizioni siano state emanate non comporta, per altro, che trovino effettiva attuazione. Precedenti significativi non mancano. Basti pensare al decreto 616 del 1977, con il quale si prescriveva che entro il 1979 venisse varata quella nuova legge di tutela della quale, vent'anni dopo, non si vede traccia. Possibile, dunque, che anche questa volta manchino seguiti concreti e che la stessa formale istituzione della commissione paritetica, i cui membri sono stati individuati già da tempo, tardi all'infinito.

Se, però, quanto previsto verrà fatto davvero, dobbiamo attenderne un effetto, benché di gran lunga inferiore anche alla più timida forma di decentramento, assai importante comunque, giacché questo paese si troverebbe ad aver fissato i livelli minimi indispensabili, qualitativi e quantitativi, delle dotazioni e delle prestazioni da garantire, pressoché obbligatoriamente, per tutti i musei e per tutti gli altri "monumenti" e "siti" d'interesse pubblico funzionalmente assimilabili ai musei e a chiunque appartenenti. È infatti palese che, ove il rispetto dei "criteri tecnico-scientifici" e degli "standard minimi" fosse il presupposto necessario per trasferire alle regioni e agli enti locali la gestione di musei e di altri beni culturali dei quali oggi si occupa direttamente lo Stato, le stesse condizioni dovrebbero essere inevitabilmente osservate tanto per i musei che rimarranno allo Stato quanto per quelli «di Enti locali e di interesse locale» attribuiti fin dal 1972 – benché malamente! – alla competenza delle Regioni.

Fidando, perciò, nei migliori sviluppi, conviene intanto avvertire che la bontà del possibile risultato è legata ad evenienze molteplici e di vario genere. Si consideri, in particolare, che nemmeno siamo in grado di dire, a questo momento, se sussisterà un qualche raccordo fra il lavoro della commissione per la redazione degli elenchi e quello per la definizione degli standard che il ministro emanerà per decreto. Ma, più in generale, occorre soprattutto comprendere i motivi per i quali un fatto di tale importanza non si sia verificato in passato e perché debba compiersi, se mai, in un modo così incidentale e quasi surrettizio: non in virtù di una organica legge per l'intera materia dei beni culturali o, quanto meno, per gli specifici aspetti connessi al funzionamento ordinario dei musei e di analoghi servizi culturali, ma in applicazione di un comma alquanto marginale inserito in una normativa concernente la generalità delle funzioni e dei compiti da trasferire alle regioni e agli enti locali: dallo sviluppo economico e dalle attività produttive al territorio, dall'ambiente alle infrastrutture e a tutto quanto il resto. Per colpa delle inadempienze statali, a cominciare dalla mancata approvazione della nuova legge di tutela? In gran parte certamente sì! Ma sarebbe anche l'ora di accorgersi che responsabilità nient'affatto minori sono addebitabili alle Regioni e all'intero sistema delle autonomie, poiché già adesso e da molto tempo, prima ancora dell'eventuale attuazione del 112, la quasi generalità dei musei italiani è nella loro sostanziale disponibilità.

Regioni, Province e Comuni, nonostante i gravissimi limiti di potestà giuridica che ne inficiano obiettivamente l'azione, avrebbero dunque potuto e dovuto approntare fin da decenni gli standard minimi indispensabili per le dotazioni e le prestazioni museali: anche se, poi, avrebbero certamente incontrato difficoltà enormi perché fossero realmente applicati. Invece, nell'arco di oltre un quarto di secolo, ciò non è stato fatto e se pure, qua e là, sono rinvenibili molte singole esperienze positive, è comunque mancata da parte delle autonomie una complessiva e organica politica per i musei e per i beni culturali chiaramente riconoscibile e significativamente connotata sotto il profilo scientifico, tecnico e amministrativo.

L'errore fondamentale mi pare sia stato nel rinunciare al ruolo che Regioni ed Enti locali avevano inizialmente assunto, quando sembravano impegnati a dare corpo ad un progetto di conservazione globale e di valorizzazione sociale di massa del patrimonio ispirato alla nuova nozione di "bene culturale" e destinato a compiersi in via di normale amministrazione e con gli strumenti di ordinaria programmazione, in luogo della tutela selettiva motivata da valori di eccellenza specialmente formale e perseguita dallo Stato in forza di vincoli e di speciali autorità amministrative. Smessi assai rapidamente questi ottimi propositi e abbandonata ogni conseguente velleità di innovazione giuridica, amministrativa e tecnica, si è preso ad inseguire l'iniziativa statale, semplicemente sforzandosi di proporre emendamenti e di negoziare occasionali accordi e accettando a priori l'esistente e già codificato come unico terreno praticabile.

Il rischio, ora, è di invischiarsi nel medesimo pantano. Il rischio è dimenticare che, trattando delle funzioni dei musei, occorre sì confezionare precisi standard, ma non prima di avere attentamente enucleate e fortemente motivate agli effetti culturali, sociali ed economici le finalità ultime dei servizi richiesti. La questione dei rapporti fra il museo e la scuola, ad esempio, non si risolve semplicemente adottando un lessico squisito e tecnicamente agghindato per descrivere e soppesare precisamente le attività fin qui condotte troppo difformemente da luogo a luogo e, spesso, con inaccettabile disinvoltura; non basta catalogare e classificare con improbabili espressioni manageriali e con indici estimativi di apparente validità economica le azioni e le modalità con cui promuovere l'afflusso di scolaresche, condurle attraverso le sale e fornirle di opuscoli e di quant'altro, se non si è ben capito dapprima perché chiamare al museo i giovanissimi – volendo mostrare cosa e avendo scelto di renderlo comprensibile come – e se, insomma, non è stata ancora sciolta l'obiezione, ad esempio, di Andrea Carandini, secondo il quale il museo, a lasciarlo soltanto osservare per com'è normalmente allestito, risulta irrimediabilmente diseducativo. C'è dunque il rischio che ci si dedichi ad elaborare standard nobilitati all'apparenza da prestigiose formulazioni linguistiche, contentandosi di compilare una sorta di "testo unico" di quanto già disponibile altrove e senza accertare preventivamente fino a qual punto gli obiettivi ispiratori delle esperienze altrui corrispondano alle nostre peculiari necessità. Non ci aspetta, invece, un compito di semplice

recepimento e di contestuale razionalizzazione di pregresse esperienze italiane e straniere, ma di sostanziale verifica delle loro finalità e, molto spesso, di invenzione di inedite soluzioni, perché siano realmente confacenti a quella che negli scorsi decenni, per intendersi senza possibile equivoco, bastava indicare col titolo di “politica dei beni culturali”.

Ovviamente causa un certo disagio star qui a riproporre, a fine secolo, quelle affermazioni che sembrarono essere fra le migliori risultanze della cultura italiana degli anni '60 e '70 e che paiono ormai scadute a fisime nostalgiche. Di fronte a tanto efficientismo recitato in inglese, parrà magari patetico rievocare la definizione di “bene culturale” enunciata dalla Commissione Franceschini o il significato delle parole “informazione” e “paesaggio” sottolineato da Emilio Sereni o le indicazioni di Giovanni Urbani per la “conservazione programmata” del patrimonio a dimensione territoriale o certe rappresentazioni del museo come “obitorio” o le avvertenze di Andrea Emiliani circa il museo d'arte antica come opera ormai chiusa, giacché nato sulla scia della fisica occorrenza di salvaguardia avvertita fra la fine del '700 e l'unità italiana e non più rispondente alle esigenze della età nostra, allorché nessuno penserebbe ancora di privare del proprio arredo una chiesa o un qualunque altro edificio per dar vita ad un nuovo museo.

E giusto in quegli stessi anni, sia da Emiliani che da Toscano e da diversi altri, molto si insisteva a dire che i musei “locali”, costituenti la specie tipica dei “musei italiani”, avevano caratteristiche assolutamente inconciliabili con quelle dei maggiori istituti di grande collezionismo allestiti negli altri Paesi e poche volte da noi e che, di conseguenza, sarebbe stato gravemente dannoso immaginare di usarne ai medesimi fini e di gestirli nel medesimo modo. Naturalmente, tutti i musei appartengono a quella categoria di istituti che gli economisti definiscono “meritoria”, volendo dire che non potranno mai sostenersi da sé e che debbono necessariamente contare sulle provvidenze pubbliche; ma più di tutti proprio i musei locali: quelli, per spiegarsi anche meglio, che nella prospettiva suggerita dalla legge Ronchey non troveranno, ciascuno per sé, alcun decisivo beneficio, sicché certe ricette manageriali, ben formulate che siano e ufficialmente registrate dagli organismi internazionali, non avranno alcuna possibilità di applicazione nella quasi totalità dei musei italiani: quelli, appunto, di cui noi dobbiamo occuparci.

La gran parte dei musei italiani non otterrà sufficiente remunerazione né economica né culturale né sociale, e neppure una bastante giustificazione per la propria individuale sussistenza – come provano inoppugnabilmente le condizioni nelle quali sono generalmente tenuti – per il solo fatto di conservare e di esporre al pubblico le proprie raccolte e ancorché sappiano aggiungere a questo le migliori attività didattiche e i più ricchi “servizi aggiuntivi”. La loro maggiore e davvero cospicua utilità non può essere se non quella di fungere da presidi territoriali su cui incardinare quella conservazione globale e preventiva e quella valorizzazione sociale di massa dell'intero patrimonio culturale

diffuso nei luoghi circostanti che risultano unicamente conseguibili mediante l'ordinario esercizio delle competenze spettanti al sistema delle autonomie. Mirando a questo, è difficile credere di poter trovare belle e pronte fuori d'Italia le soluzioni adeguate. Le uniche che possiamo attenderci riguardano, molto probabilmente, certe funzioni "introverse" dei musei e a patto, molto spesso, che abbiano corso con modalità diverse già per gli aspetti amministrativi. Non però tutte le altre: non quelle di carattere "estroverso", che assumono, invece, la maggiore importanza.

È precisamente questo che bisognerebbe affrontare finalmente e su richiesta, anzitutto, degli enti locali e delle regioni per il miglior esercizio delle loro peculiari facoltà; senza aspettare a muoversi se e quando ne venga l'impulso da qualche provvedimento statale, come adesso il 112, e senza scordarsi che le soluzioni apparenti sono molto peggio che nessuna soluzione.

Ha fatto bene, ad esempio, Arroia, a porre il problema dei profili professionali degli addetti. Serve dire che bisogna elevarne la qualità, senza indicare contestualmente in quale precisa direzione e operativamente come? Fosse per la "conservazione globale", servirebbero abilità non contemplate finora in alcun caso: iniziando da quelle concernenti la specie e i modi e i tempi di applicazione delle funzioni amministrative che decidono del governo del territorio: dall'urbanistica ai lavori pubblici, dall'ambiente al turismo e a quant'altro. Resteremo ad attendere per questo l'iniziativa di qualche ministro? Se, per formare il personale necessario ai "musei italiani", una volta che ne avessimo fissato le funzioni, sembrasse opportuna un'apposita scuola probabilmente ad utilità di più regioni, aspetteremo che qualcuno dia vita presso il ministero ad un apposito "servizio centrale", dimenticando che molti, come Marco Cammelli, hanno spiegato da tempo che i servizi centrali sicuramente indispensabili a sostegno delle politiche regionali possono venire ad iniziativa diretta delle regioni medesime?

Non ci sono altri modi, a mio avviso, perché regioni ed enti locali esprimano finalmente quanto ad essi compete, così che il nostro paese dia corso ad una "politica dei beni culturali" e non soltanto alla tutela vincolistica di rari monumenti e squarci di belvedere. E nulla ci impedisce di farlo che non sia addebitabile a noi stessi. Non che io mi illuda troppo che accada presto e bene. Posso solo avvertire che, se fra vent'anni sarò chiamato ancora a convegno su questi argomenti, e questa fosse restata la situazione, non potrò che replicare questo medesimo intervento. Benché da vent'anni ne avverta io stesso la noia.

**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