

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

Il “pescatore di caurrini”. Introduzione agli scritti di Massimo Montella (1977-2004)*

Patrizia Dragoni**

Quando fu il giorno in cui dovetti pronunciarmi sul mestiere, a mio padre che me lo chiedeva, risposi: Voglio fare il venditore di semi! Mio padre disse che il venditore di semi non era un mestiere: mestiere era fare il falegname, il meccanico o il fornaio. Siccome io insistevo, mio padre aggiunse: Il venditore di semi è un mestiere da vagabondo!¹

Italianista di formazione, indirizzato verso una carriera accademica affatto diversa da quella che avrebbe poi intrapreso dal 2006, tanto da avere dedicato i primi articoli ai rapporti tra letteratura e arti figurative con particolare riguardo all'età umbertina², Massimo Montella amava richiamare questo brano per definire l'indefinibile attività che aveva svolto nell'ambito del settore dei beni culturali da quando, nel 1975, aveva abbandonato gli studi accademici per

* Questo testo è un accompagnamento alla lettura degli scritti di seguito riprodotti e, volutamente, non un saggio scientifico sul lavoro di Massimo Montella, cui potrà meglio attendere persona che non sia stata così a lungo suo collaboratore. Le note costituiscono dunque soltanto un riferimento ai testi cui rimandano le citazioni.

** Patrizia Dragoni, Associato di Museologia, Storia della Critica d'Arte e del Restauro, Dipartimento di Scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo, piazzale Bertelli 1, 62100 Macerata, e-mail: patrizia.dragoni@unimc.it.

¹ Pratolini 1947, p. 15.

² Montella 1975a, 1975b, 1975c, 1978a, 1978b, 1979a.

entrare di ruolo come dirigente apicale degli uffici preposti ai beni ambientali, archeologici, architettonici, artistici e storici e agli istituti e servizi museali della Regione Umbria. Come nelle parole di Pratolini il venditore – uomo libero che all’aria aperta si reinventava vendendo semi diversi a seconda delle stagioni – non aveva un vero e proprio mestiere, così Massimo Montella, che da subito si era occupato di musei, territorio, ambiente, paesaggio, gestione, personale, reti, cataloghi, guide, non sapeva spiegare a chi glielo chiedesse quale lavoro svolgesse davvero chi si occupava allora di “beni culturali” e, facendo una crasi tra i prodotti venduti d’estate dal personaggio del racconto – i lupini, umidi come appena pescati, il cui oro dispensava «come benedizioni» insieme ai sigari cavurrini – aveva coniato per sé la definizione di “pescatore di caurrini”.

Designate in Italia pochi anni prima dai membri della Commissione Franceschini, queste «testimonianze materiali aventi valore di civiltà»³ erano infatti ancora difficili da identificare, ne andava predisposto un campo di applicazione, tessute delle relazioni e su di esse costruita quella politica di rapporti con il contesto geografico e storico inteso come riferimento indispensabile per la comprensione dei fatti artistici che, riconoscendo in Emilio Sereni un fondamentale antecedente⁴, Andrea Emiliani aveva progettato⁵, non scevra da utopie, intorno ai musei locali sull’onda della novità apportata dalle Regioni, finalmente titolari, a seguito del D.P.R. 3/72⁶, delle funzioni in materia di musei locali affidate loro dalla Costituzione⁷.

Nel 1975, allorché Montella inizia il suo lavoro presso gli uffici del servizio Beni Culturali, oltre alla legge istitutiva dell’apposito ministero, lo Stato aveva appena varato la legge 382/75 che avviava il processo di decentramento amministrativo previsto dagli articoli 5 e 118 della Costituzione⁸ e la Regione dell’Umbria aveva emanato, significativamente nello stesso giorno, due leggi per stabilire come esercitare le competenze delegate in materia musei (L.R. 39/75)⁹ e di ambiente (L.R. 40/75)¹⁰. La contemporaneità delle due leggi è importante

³ *Per la Salvezza dei Beni Culturali* 1967, p. 22.

⁴ Sereni 1961.

⁵ Emiliani 1973, 1974a e 1974b.

⁶ D.P.R. 14 gennaio 1972, n. 3, “Trasferimento alle Regioni a statuto ordinario delle funzioni amministrative statali in materia di assistenza scolastica e di musei e di biblioteche di enti locali e dei relativi personali ed uffici”.

⁷ Art. 117.

⁸ L. 22 luglio 1975, n. 382, “Norme sull’ordinamento regionale e sulla organizzazione della pubblica amministrazione”. La legge, che troverà poi attuazione nel D.P.R. 616/77, si componeva di 11 articoli con cui si delegava il Governo a completare il decentramento amministrativo dallo Stato alle Regioni a statuto ordinario avviato con la L. 281/70. Un apposito decreto avrebbe dovuto riguardare il decentramento a favore delle Province, dei Comuni e delle Comunità montante. La legge delegava inoltre il Governo a decretare anche in materia di soppressione degli uffici statali divenuti inutili a seguito del decentramento.

⁹ L.R. 3 giugno 1975, n. 39, “Norme in materia di musei, biblioteche, archivi di Enti locali o di interesse locale. Delega ai Comuni”.

¹⁰ L.R. 3 giugno 1975, n. 40, “Norme per la definizione dei comprensori e per la formazione degli strumenti urbanistici”.

perché, anche se il legislatore nazionale aveva mantenuto separate queste competenze, senza tenere conto dei cambiamenti avvertiti dalla Commissione Franceschini in poi, l'Umbria, grazie al sostanziale apporto di Bruno Toscano, esprimeva una medesima riflessione di natura culturale e politica. Tre anni prima, difatti, un intervento di Bruno Toscano sulla rivista «Spoletium» aveva tratteggiato le linee di fondo per una nuova stagione della museologia italiana, affermando che

liberato dalle prevalenti connotazioni estetiche e storico-erudite, innalzato da compiti di mera conservazione a compiti di promozione e di educazione, il «museo» potrà diventare sia un prezioso strumento di conoscenza del territorio, indispensabile alla comunità che programma, sia un centro di indagine e di partecipazione animato dalla consapevolezza che politica dei beni culturali è anche politica del territorio. Ci conghederemo dunque senza rimpianto dai vecchi musei [...], se nel quadro della nuova realtà regionale, che ci fa ancora sperare di poter guardare con occhio nuovo ai vecchi problemi, li vedremo ricostituirsi come centri vitali di attività didattica e di ricerca e punti nodali di riferimenti indispensabili anche per la programmazione regionale nel suo insieme¹¹.

Entrambe formulate tenendo conto del nuovo concetto di bene culturale, le leggi presentavano tuttavia un vizio di forma: non si conoscevano. Ognuna prevedeva una propria strada, senza raccordare due amministrazioni che rimanevano separate per coordinare aspetti che, insieme, concorrevano alla gestione di un medesimo patrimonio, impossibile da comprendere pienamente senza una visione complessiva.

La L.R. 39/75, che si prefiggeva di trasformare i musei da «luoghi di mera conservazione a centri di azione culturale e sociale, di attività didattica, di promozione, di ricerca e di programmazione, organicamente collegati con la molteplicità delle espressioni culturali»¹² e intendeva favorire «lo sviluppo diffuso ed omogeneo delle attività e delle strutture culturali presenti sul territorio regionale»¹³ provvedendo all'istituzione, all'ordinamento e al funzionamento dei musei e delle biblioteche, individuava, per svolgere i necessari compiti di studio e di programmazione finanziaria, tredici comprensori territoriali, formati da Comuni limitrofi, attraverso i quali «favorire una crescente sensibilità [...] e maggiore attenzione da parte delle collettività verso i problemi legati ai beni e ai servizi culturali». Coinvolgendo nella progettazione delle attività culturali altri enti quali aziende di soggiorno, pro loco, scuole e Università, la Regione, che manteneva per sé un indirizzo programmatico, mostrava ampia fiducia nella prima, pionieristica fase del decentramento, nutrendo forti aspettative nelle capacità dei Comuni di definire progetti esecutivi in materia di beni culturali.

A due anni dall'emanazione, nel 1977, allorché Massimo Montella firma il primo testo dedicato al tema, significativamente intitolato *Eppur si muove*, il

¹¹ Toscano 1972, p. 8.

¹² L.R. 3 giugno 1975, n. 39, art. 1.

¹³ *Ibidem*.

quadro definito dalla legge stentava tuttavia a prendere corpo e la separazione delle competenze ne evidenziava le problematiche, rese ancora più palesi dal *Piano pilota per la conservazione dei beni culturali in Umbria*, redatto l'anno precedente dall'ICR sotto la direzione di Giovanni Urbani, che poneva i beni in strettissima relazione con l'ambiente circostante come metodologia di conservazione, per dare attuazione tecnica a un'opera di tutela preventiva rivolta non al singolo bene ma alla globalità di un patrimonio non separabile dall'ambiente naturale né trascurabile nei suoi valori di quantità e continuità territoriale, così da rovesciare le logiche *post factum* del restauro tradizionale e del capolavoro isolato, e aderendo invece ai problemi dell'ecologia¹⁴.

Evidenziando da una parte i ritardi nell'applicazione della L. 382/75 e dall'altra la difficoltà derivante dai tanti organismi consortili previsti dalle due distinte leggi regionali, con «competenze incerte e forse condivise da più d'uno, di funzionamento complesso e costoso»¹⁵, lamentando come «un disegno politico che era sembrato perfettamente certo, e destinato a realizzarsi per fasi successive già ampiamente previste, si indebolisce e si smentisce nelle parti essenziali»¹⁶, Montella invitava allora ad «una verifica politica che auspicabilmente rinsaldi gli iniziali propositi: asserire che cultura è attività connessa inscindibilmente al territorio è una scipitaggine irritante, se non si trasferisce in atti di legge e in una pratica amministrativa tempestiva e coerente»¹⁷.

Ciononostante, da subito indicava il percorso da intraprendere e che sarebbe stato oggetto di tutta la sua futura attività: realizzare, di concerto con Università e Soprintendenza, il catalogo regionale dei beni culturali «sì che ne risulti un pubblico servizio capace di offrire la indispensabile documentazione a tutti i livelli di amministrazione, oltre che al privato cittadino, per una responsabile previsione di uso del territorio»; provvedere a «“ripristinare” musei e archivi, a ricostruire e riorganizzare le biblioteche» sulla base di adeguati livelli di dotazione e prestazione e, per tutte le attività, occuparsi del personale; rafforzare la consapevolezza dei cittadini per avviare forme democratiche di organizzazione sociale e, dunque, decisioni politiche.

1. 1975-1990: Territorio, musei, musei del territorio

Il banco di prova per verificare la bontà delle affermazioni relative al rapporto inscindibile tra museo e territorio è costituito, nel 1978, dal progetto per la realizzazione del Museo della pesca di San Feliciano sul lago Trasimeno, che

¹⁴ <http://www.istituto-mnemosyne.it/dmdocuments/1_PROGETTO_ESECUTIVO.pdf>, 28.02.2020.

¹⁵ Montella 1977, p. 4.

¹⁶ *Ibidem*.

¹⁷ *Ibidem*.

vede nell'istituto, caratterizzato da una lettura interdisciplinare e interregionale, le caratteristiche tipiche di un "museo del territorio":

un centro di documentazione dove ciò che è storia diventi proposta di intervento nel presente, per l'assetto del territorio quale fattore primario di ogni altro processo di trasformazione incidente sulla vita dei gruppi e dei singoli. Di qui anche l'ambizione di fare del museo la sede di continue attività di ricerca con la partecipazione diretta delle associazioni culturali e, in particolar modo, della scuola¹⁸.

Il progetto, sostenuto dai pescatori, prevedeva una apposita sala in cui testimoniare le loro attuali condizioni di vita e lavoro, per documentare le ragioni dell'abbandono del mestiere da parte dei giovani e le relative conseguenze sul piano economico, sociale ed ecologico, nonché gli effetti del turismo di massa e dello sviluppo alberghiero sull'assetto del territorio. La proposta di una lettura che superasse i confini amministrativi per estendersi storicamente alla Toscana nonché del costituendo sistema museale del Trasimeno¹⁹ lasciano intravedere come già Massimo Montella nutrisse l'idea, più tardi sviluppata, delle reti a "geometria variabile", affinché il museo giovasse «alla trasformazione in meglio di una realtà che non può comunque restare immobile, ma che deve mutare per logica e generale consapevolezza, e non per pura legge del caso»²⁰.

Sulla necessità di un modello di sviluppo coerente di salvaguardia del valore culturale del territorio e dell'ambiente naturale Montella torna a più riprese l'anno successivo, allorché viene emanato il D.P.R. 616/79 in attuazione della L. 382/75, che all'art. 48, dedicato ai beni culturali, rinviava le «funzioni amministrative delle Regioni e degli Enti locali in ordine alla tutela e valorizzazione del patrimonio storico, librario, artistico, archeologico, monumentale, paleo-etnologico ed etno-antropologico» ad una legge apposita da emanare entro il 31 dicembre dello stesso anno²¹. Nell'intervento dedicato ai *Beni culturali e assetto del territorio*, tenuto nel corso dell'omonimo convegno promosso a Perugia alla presenza del ministro Giovanni Spadolini²², ad esempio, riprendendo la letteratura sull'argomento a partire dal fondamentale numero del Bollettino di Italia Nostra dal titolo *Dal museo civico al museo del territorio*, ribadiva come l'interesse per i beni culturali andasse dilatato a tutti gli aspetti incidenti sull'assetto del territorio e sulla salvaguardia dell'ambiente, dall'agricoltura alle fonti energetiche rinnovabili, o che, d'altra parte, interessassero la scuola, l'educazione in genere e l'informazione. Per questo, essendo state trasferite alle Regioni le competenze in materia di urbanistica e assetto del territorio,

¹⁸ Montella 1978, p. 88.

¹⁹ Tale sistema non è stato poi realizzato.

²⁰ Montella 1978, p. 89.

²¹ Tale norma era già stata anticipata nel 1977: "Attuazione della delega di cui all'art. 1 della L. 22 luglio 1975, n. 382"; pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 203 del 26 luglio 1977.

²² Il convegno fu promosso dal Partito Repubblicano, di cui al tempo Massimo Montella era segretario regionale.

si inseriva nel dibattito circa la necessità di decentrare la funzione della tutela dei beni culturali, fino ad allora riservata alle «cose»²³, agli enti più vicini al cittadino, per potere tramandare la globalità dell'enorme "sistema delle arti" italiano, eredità concreta dell'opera dell'uomo e riassunta magistralmente da Andrea Emiliani in quel sedimento delle fatiche, capacità e lavoro che è il paesaggio italiano. Uno strumento di vincolo che isolasse dal contesto generale brani territoriali o singoli oggetti e monumenti e che implicitamente dichiarasse l'assenza di valore di tutto il resto, viene considerato da Montella

la esatta espressione di una logica museale per la quale si provvede a ricoverare in luoghi appositi ciò che, lasciato al suo posto di origine, finirebbe inevitabilmente disperso per la comune intesa a considerare il territorio come un capitale neutro di risorse, soggetto a interessi speculativi contrabbandati per principi economici. Proprio per questo si tratta di promuovere strumenti conoscitivi adeguati a rendere manifesto il valore culturale del territorio, le caratteristiche e la distribuzione dei beni culturali, e per informarne i piani di assetto territoriale²⁴.

A tali fini considerava determinante, intanto, una legge regionale quadro per riunire la gestione delle competenze in materia, separate nel '75 e che, di fatto, ostruivano la piena realizzazione della politica dei beni culturali. Risolutivo appariva inoltre ripartire dal piano regionale per la conservazione e l'uso dei Beni Culturali, approvato dal Consiglio Regionale sul finire del '78, che suddivideva il territorio in comprensori, in modo da prevedere il collegamento in sistema degli istituti culturali «con conseguente distribuzione in più sedi di quella somma di servizi che non sarebbe possibile di raccogliere in un solo luogo e che, distribuiti in un'area territoriale adeguata, consentiranno risultati più efficaci e meglio diffusi»²⁵. Il piano stabiliva infatti la forte connessione tra beni culturali, legati alla loro valenza storica, urbanistica, economica e turistica, e i musei, che oltre al compito di conservazione e tutela avrebbero potuto svolgere una attività di valorizzazione intesa anche come presidio sociale per la popolazione e di programmazione per la politica del territorio, del turismo e di quanto altro collegato. Risultava così chiaro il passaggio dall'oggetto tutelato alla tutela globale, non solo auspicabile ma necessaria e da raggiungere con il concorso di tutti, e da museo "chiuso" – per usare un'espressione di Andrea Emiliani – a museo del territorio, da studiare e progettare in ragione della sua storia, delle sue caratteristiche, delle sue competenze territoriali.

Su queste tematiche Montella torna ancora nel decennio successivo, allorché la Regione, oltre a promuovere interventi conoscitivi di inventariazione e catalogazione, anche di beni di ambito ancora poco valorizzato quali l'archeologia industriale, avvia campagne di restauro e manutenzione, nonché di acquisizione di beni, per incrementare le collezioni e sistemarle in sedi adeguate, nonostante gli

²³ Come definite dalla L. 1089/39, allora ancora vigente.

²⁴ Montella 1979b, pp. 204-205.

²⁵ Montella 1979c, p. 45.

ostacoli di natura amministrativa più volte evidenziati²⁶. Le funzioni previste per i musei umbri, la tutela del patrimonio intesa anche come conoscenza utile alla conservazione programmata e la promozione culturale della comunità, difatti, avrebbero dovuto fornire la base necessaria sulla quale impostare il governo del territorio, per la redazione di piani particolareggiati e comunque per tutta la strumentazione urbanistica, a cominciare dalle prospezioni archeologiche. In questo modo le raccolte, piccole, diffuse capillarmente e costituite da opere prevalentemente demaniate, ben diverse dalle grandi collezioni principesche, avrebbero potuto sopravvivere al confronto, svolgendo quel ruolo di uso sociale basato sulla riconnessione di ogni istituto al suo ambiente, assicurando attività, come le mostre²⁷, rivolte alle più ampie categorie di pubblici, a partire dalla scuola e dalle comunità locali anche a vantaggio del turismo e dell'artigianato artistico.

Dunque, sotto ogni aspetto, il museo si presenta innanzitutto non solo come un luogo deputato alla conservazione di oggetti, ma più ancora uno strumento di informazione, anzi il più rilevante, potenzialmente, per la consapevole utilizzazione sociale ed economica delle risorse culturali del territorio: e come tale deve essere strutturato²⁸.

Per questo sarebbe stato necessario colmare il vuoto legislativo perdurante dal 1979, in modo da superare nella prassi la separazione tra le competenze assegnate alle Regioni e quelle riservate allo Stato, per un attivo coinvolgimento delle autonomie locali nell'amministrazione del patrimonio nazionale, per riscontrare le peculiarità regionali della cultura nazionale e per accorgersi infine che nessuna forma di tutela riservata ad una sola emergenza di particolare pregio avrebbe potuto compensare le perdite di un territorio caratterizzato storicamente da manifestazioni pienamente comprensibili nello specifico contesto territoriale. Così, nell'introdurre un modello catalogafico per l'archeologia industriale, particolarmente prezioso per una regione caratterizzata soprattutto dalla presenza delle cosiddette arti "maggiori", nel testo che forse rispecchia meglio la sua formazione letteraria, con consapevole ironia Massimo Montella "confortava" il lettore mediante le parole di uno dei suoi autori prediletti, Carlo Emilio Gadda, che, nel tratteggiare l'ininterrotta cultura paesaggistica della Brianza, rimarcava

²⁶ «Non si può snocciolare da capo, ogni volta, anche ad iniziativa delle autonomie locali, tutto l'armamentario dottrinario circa le nuove finalità e la diversa organizzazione dei servizi culturali, contendendo dei massimi sistemi, ma rinunciando a vestire le soluzioni prescelte di abiti amministrativi appropriati». (Montella 1985, p. 31).

²⁷ Quali ad esempio "L'amministrazione dei beni culturali in Italia", Varsavia 1980; "Francesco d'Assisi-storia e arte", Assisi 1982; "Francesco d'Assisi. Chiese e conventi", Narni 1982; "Scrivere Etrusco", Perugia 1985; "Antichità dall'Umbria in Vaticano", Musei Vaticani 1988; "Antichità dall'Umbria a Budapest e Cracovia", Museo di Belle Arti di Budapest 1989 e Museo Archeologico di Cracovia 1990; "Antichità dall'Umbria a Leningrado", Museo Ermitage di San Pietroburgo 1990; "Antichità dall'Umbria a New York", New York University e Metropolitan Museum 1991. Rimarchevoli anche le esposizioni relative al "Sistema Museale dell'Umbria" presentate a Ferrara nel 1993 e nel 1995 nell'ambito delle annuali edizioni della Fiera del restauro e della conservazione dei beni culturali.

²⁸ Montella 1985, p. 33.

l'importanza della conoscenza dei fenomeni storici: «Da poi che costruire ed architettare non significa trar con l'inchiostro dei facili segni ma percepire invece e studiare e quasi annusando intuire la materia con che costruisci»²⁹.

2. 1990-2004: Sistemi Museali e standard di gestione

Preso atto della sostanziale sconfitta derivata dall'impossibilità di governare i beni culturali senza un testo unitario per le opere e il contesto, nonché delle difficoltà nella costituzione e nella gestione dei consorzi e tra i diversi Enti coinvolti, Massimo Montella inizia a lavorare ad una nuova legge, la L.R. 3 maggio 1990, n. 35, "Norme in materia di musei degli enti locali e di interesse locale", con la quale viene istituito il Sistema Museale dell'Umbria.

La struttura del progetto è già presente in una lunga nota indirizzata all'assessore, databile al 1987, ove, dopo avere ribadito che «obiettivo ultimo della politica regionale per i musei è di realizzare in modo stabile le condizioni amministrative, tecniche e scientifiche necessarie ad assicurare la tutela e la valorizzazione dell'intero patrimonio culturale umbro nei suoi valori di qualità e quantità»³⁰ e che l'adozione da parte della Regione del concetto e della dizione di beni culturali, in luogo delle "cose" indicate dalla legislazione allora ancora vigente, comportava, rispetto al passato e alle logiche persistenti negli uffici statali, modificazioni profonde delle stesse nozioni di "valore" e di "estensione" del patrimonio culturale e, conseguentemente, delle modalità di amministrazione e delle tecniche necessarie alla corretta gestione di tale patrimonio, ricordava come avesse avvertito la necessità di apprestare strumenti idonei a una adeguata e sistematica attività di acquisizione e diffusione di conoscenze finalizzate al migliore esercizio delle attività di tutela e valorizzazione; l'avvio di una attività continuativa di conservazione programmata, di tipo preventivo, del patrimonio culturale per ridurre al massimo i costi del restauro *post factum*; un costante collegamento della regione con la più ampia realtà nazionale e internazionale in relazione ai fenomeni in atto di produzione e informazione culturale. Tali attività avrebbero dovuto trovare nei musei, costituiti in rete e dotati di opportuni servizi tecnico-scientifici e di idonee soluzioni amministrative e gestionali, gli strumenti necessari «alla più generale azione di governo sia del territorio, nella pienezza delle sue connotazioni anche culturali, che della comunità regionale per tutte quante le sue esigenze sociali ed economiche»³¹.

Riprendendo le fila di tutto il lavoro svolto da oltre un decennio, gettava dunque le basi del "sistema museale regionale", intendendo con questo una rete

²⁹ Montella 1987a, p. 49, n. 47.

³⁰ Montella 1987b, nota dattiloscritta.

³¹ *Ibidem*.

di istituti e servizi culturali, ciascuno autonomo dal punto di vista scientifico e amministrativo – connessi così da potere operare in modo unitario e coerente, a cominciare dagli aspetti strumentali e metodologici – per il conseguimento degli obiettivi della politica regionale richiamati in apertura. Ciò avrebbe consentito, attraverso il perseguimento di obiettivi raggiungibili in tempi diversi, di dare pratica attuazione alla programmazione regionale sviluppando sistematicamente ogni possibile azione di manutenzione, salvaguardia e valorizzazione dei beni; raccordare la gestione del patrimonio, degli istituti e servizi museali e definire l'utilizzazione delle risorse; commisurare il servizio museale alle dimensioni oggettive della regione; conseguire economie gestionali e rendere massimi i benefici, razionalizzando strutture, servizi, personale e attività, evitando duplicazioni e incongruenze, ampliando l'utenza; realizzare attività culturali confrontabili per qualità e continuità con quanto prodotto in alcune parti d'Italia e all'estero, così come non sarebbe stato possibile realizzare dai singoli istituti, stanti le loro effettive possibilità.

Ogni istituto avrebbe dovuto essere dotato della strumentazione di base necessaria all'esercizio dei compiti interni e delle funzioni in relazione col sistema e, per questo, avrebbe dovuto avere una minima dotazione di personale dipendente da enti pubblici o da "fondazioni" (nelle quali gli enti pubblici avessero presenze e ruoli adeguati), per la conduzione e la gestione amministrativa, avvalendosi caso per caso di ogni possibile competenza esterna. Per i più elementari servizi interni al museo (guardiania, vigilanza, biglietteria, *bookshops*, servizi di ristoro, servizi al turismo ecc.) prevedeva l'affidamento in gestione a privati, che agissero sotto il controllo del limitato personale direttivo assunto nei ruoli pubblici (o da "fondazioni"). Per tutte le categorie, si prevedeva di studiare minimi standard di dotazioni organiche e profili professionali, di organizzare appositi corsi di formazione e di prevedere idonee forme di reclutamento.

La costituzione e l'attivazione di un "sistema museale regionale", per Montella, avrebbero dovuto prevedere una lunga riflessione, non potendosi configurare come il frutto di una improvvisazione:

il suo valore non può essere mistificato col rubare una definizione elaborata da altri nel contesto di un complesso lavoro per riutilizzarla banalmente come titolo ad effetto di una sconclusionata relazione a firma del Soprintendente ecc. Non basta mettere una copertina rigida per dare sostanza a qualche presunto studio di allestimento museale ricamato d'aria fritta e destinato ad essere la parodia del culturoso verboso. La costituzione e l'attivazione di un sistema museale regionale è la risultante di un processo graduale, di un lavoro faticoso e complesso d'ordine scientifico, tecnico, giuridico e amministrativo, che richiede competenze reali, specifiche specializzazioni e tempi adeguati. A voler fare più in fretta non varranno colpi d'ala improvvisi ma un'approfondita considerazione dei molti aspetti inerenti l'argomento che necessitano di un giudizio politico preventivo e di decisioni efficaci, affinché la fase di attuazione dei programmi possa contare su una esplicita volontà dell'amministrazione e su finanziamenti finalmente meno inconsistenti³².

³² *Ibidem*.

Avviato a graduale realizzazione attraverso piani triennali di sviluppo³³, al Sistema Museale dell'Umbria Massimo Montella dedicherà a partire dal 1991 numerose pubblicazioni³⁴, che non solo danno conto degli sviluppi del progetto, delle molte e costanti riaperture dei musei, del personale formato e occupato, ma anche dei restauri, dei servizi avviati, dell'impianto e della organizzazione funzionale di sistemi centralizzati per il controllo impiantistico e per il pronto intervento delle identificative caratteristiche culturali, scientifiche e merceologiche dei prodotti di comunicazione comuni a tutte le componenti della rete, anche descrivendone i processi realizzativi, a cominciare dalle pubblicazioni di tipo catalografico e periegetico della collana *Catalogo regionale dei beni culturali dell'Umbria*³⁵, che, nel 1995, pubblica il numero monografico dedicato proprio al sistema dallo stesso Montella³⁶ e al quale si rimanda per i necessari approfondimenti.

Nel sistema era prevista anche la realizzazione di “musei *per* la città” (dove il *per* era stato consapevolmente scelto in antitesi al *del*), intesi come capisaldi su cui incardinare gli interventi per la preventiva salvaguardia e per la intera valorizzazione dei patrimoni culturali comunitari, luoghi concreti dell'arte, organismi compiuti ed espressioni della comunità e della sua storia, come quello da istituire a Perugia all'interno della Rocca Paolina, porta d'accesso alla città, dove personale appositamente formato avrebbe potuto esercitare una costante vigilanza e manutenzione dei beni custoditi nei musei e nei luoghi d'arte e un'accoglienza del pubblico capace di consentire alla visita una effettiva qualità e di derivarne notevoli benefici economici³⁷.

A dimostrazione della diversa ottica attraverso la quale fosse possibile raccontare una città, nel 1993 Montella coordina un gruppo di lavoro, costituito da docenti universitari e professionisti di diversi ambiti disciplinari, per realizzare la guida alla città di Perugia. Nell'introduzione ammetteva che

il programma è sostenuto da un'ambizione formidabile. Nientemeno si vuol cambiare la maniera di far guide, sempre ricalcate, anche le più recenti, per accumulo compilatorio di luoghi comuni, su sensibilità, misure di valore, emozioni e destinatari estratti dal modello dei granturisti e del *Baedeker* e di nuovo apparecchiati all'industria del turismo. L'aspirazione, addirittura, è prospettare i luoghi intorno in modo che cultura e civiltà coincidano, com'è sempre necessario e specialmente dovuto ad una società che nelle dimensioni di massa trova la sua prima caratterizzazione e un conseguente obbligo morale ineludibile³⁸.

Esemplata sui manuali per il territorio ideati per l'Umbria da Bruno Toscano³⁹, intendeva mostrare alla comunità non soltanto l'identità del patrimonio, ma

³³ Stabiliti sulla base dell'art. 10 della legge 35/90.

³⁴ Montella 1991, 1993a, 1993b, 1995a.

³⁵ Edita dalla Electa-Editori Umbri Associati, ha pubblicato oltre 50 volumi.

³⁶ Montella 1995b.

³⁷ Montella 1991.

³⁸ Montella 1993c, p. 13.

³⁹ Editi tra il 1977 e il 1980, i tre volumi sono stati dedicati alla Valnerina, a Spoleto e a Terni.

anche offrire uno strumento di conoscenza per determinare le scelte future, per assicurare la manutenzione continua del patrimonio culturale e per consentire ai cittadini e ai turisti di accedervi e capirlo:

tutt'altro, a ben vedere, di quel che si potrebbe intendere, invece, per "città-museo", rinserrando custodi in appartate collezioni pubbliche. Per le stesse ragioni non solo gli altri centri dell'Umbria dovranno man mano disporre di una conveniente letteratura topografica, ma nemmeno potranno prescindere i musei locali, i piccoli "musei italiani", capillarmente distribuiti, espressione dell'arte dei municipi e caposalda di una possibile opera diffusa di ordinaria tutela, porta d'accesso alla città e ai più vasti ambiti circostanti. A beneficiarne, nella comunità residente, dovrebbe essere innanzitutto la scuola, così affermando un concreto presupposto per poi riuscire ad impiegare il museo e il "paesaggio" come luoghi normali della didattica. Ma anche per i turisti, solitamente addensati nelle sole stazioni della consuetudine, non sarà da poco segnalare una nuova odeporia all'interno dell'Umbria⁴⁰.

Realizzata come prototipo di una serie destinata a tutte le città dell'Umbria, alla guida alla città di Perugia non ne seguiranno altre, ma su questa base nascerà un altro modello di strumento di conoscenza, questa volta a partire dal museo per allargarsi alla città: la guida breve al museo di San Francesco a Montefalco, edita nel 1999⁴¹.

Nonostante i risultati positivi, esposti nei convegni e presi a riferimento da altre realtà, il sistema soffriva tuttavia pur sempre del vuoto normativo circa le funzioni della tutela e la situazione era resa ancora più complessa dalla coeva elaborazione ministeriale, che dal 1990 al 1993 passa dalla proposta di legge Covatta per la creazione del Sistema Museale Nazionale alla L. 14 gennaio 1993, meglio nota come "legge Ronchey". In relazione al Sistema Museale Nazionale, come riscontrabile nell'*Intervento* pronunciato al Convegno di Italia Nostra, Montella temeva che, senza una vera politica culturale, quello che appariva in quel momento soltanto uno slogan potesse poi tradursi in un accentramento dei poteri deleterio per i piccoli musei locali, che avrebbero perso il ruolo di servizi per le comunità lasciando «il posto ai riconosciuti capolavori, al prestigio dell'alta burocrazia e agli specialismi di ogni ordine accademico»⁴². Delle soluzioni prospettate da Ronchey, invece, pur riconoscendone elementi positivi, si dichiarava preoccupato non solo perché, a differenza di quanto realizzato in Umbria, la legge non si curava del personale appositamente formato ma per provvedere alle attività interne dei musei si affidava a obiettori, volontari, carabinieri in congedo ecc., ma anche perché per i materiali per i *bookshops* si rischiava di scegliere quanto di più economicamente redditizio sul mercato a scapito di pubblicazioni di pregio scientifico, ricchezza di apparati e ricorso alle risorse locali.

Riteneva dunque necessario rafforzare il sistema con una legge regionale che, analogamente al regolamento d'attuazione della "legge Ronchey",

⁴⁰ Montella 1993c, pp. 16-17.

⁴¹ Montella, Toscano 1999.

⁴² Montella 1993a, p. 80.

riconescesse alla Regione, nei confronti dei musei locali, la stessa autorità e lo stesso ruolo di iniziativa attribuiti per la parte statale ai Soprintendenti, di modo che i comuni, non essendo indotti da maggiori facilitazioni amministrative ad aderire al circuito ministeriale anziché a quello regionale, salvaguardassero la sostanza e la qualità del progetto umbro specialmente riguardo al personale da impiegare nei servizi interni ai *bookshops* e alle pubblicazioni a stampa, alla documentazione fotografica delle collezioni ecc.; l'indizione di una gara per creare un marchio e una linea grafica unitaria applicabile alla segnaletica interna ed esterna, alle postazioni e ai servizi al pubblico, all'abbigliamento del personale e ai materiali promozionali in modo da evidenziarne i servizi resi e la coesione interna; maggiori contributi finanziari per accelerare la creazione delle Associazioni museali nei circuiti interni alla rete⁴³.

Nel 1995, stante una «lunga sospensione decisionale che si protrae dall'ultimo e non breve periodo della precedente legislatura» e che rischiava di «far crollare ogni cosa anzi che la speranza di ottenere rapidamente i molti e rilevantissimi progressi ulteriori, che pur sembrerebbero a portata di mano»⁴⁴, i risultati di un modello di sviluppo innovativo e riconosciuto a livello nazionale erano ancora sottodimensionati. Il museo per la città di Perugia, ad esempio, con un servizio documentario già operante nella Rocca, risultava ancora privo di quelle attività di tutela e valorizzazione del patrimonio cittadino a sostegno e corredo delle quali avrebbe dovuto agire⁴⁵ e anche il progetto del museo per la città di Assisi, pur riconosciuto di interesse dalla Comunità europea, stentava a prendere concretezza⁴⁶.

Ulteriori difficoltà di natura economica, di funzionamento ordinario dei musei, di formazione professionale continua, di potenziamento dei servizi al pubblico avrebbero dovuto essere risolti per operare in modo che nell'opinione pubblica i piccoli musei umbri diventassero sempre più sinonimo di qualità: qualità dei luoghi, dell'accoglienza, dell'offerta culturale, dei servizi e, di riflesso, dell'amministrazione pubblica locale. A questo scopo Montella indirizza un'altra relazione all'allora assessore⁴⁷, ove venivano fissati gli obiettivi di medio e lungo periodo che avrebbero consentito, con l'aumento delle riaperture dei musei e il conseguente potenziamento delle loro caratteristiche estroverse, di accrescere i benefici immediatamente monetizzabili, come la creazione di ulteriori posti di lavoro, capaci di autosostenersi, per giovani diplomati e laureati, incentivare e distribuire nei tempi e nei luoghi i flussi turistici⁴⁸, promuovere l'artigianato e i prodotti tipici locali, sviluppare la creazione di attività economiche tradizionali,

⁴³ *Ibidem*.

⁴⁴ Montella 1995c.

⁴⁵ Montella 1994a. Di lì a pochi anni sarebbe stato chiuso.

⁴⁶ Nonostante ciò, il Museo per la città di Assisi non è stato realizzato.

⁴⁷ Montella 1995c.

⁴⁸ A questo proposito Montella partecipa ad un convegno promosso dal FAI la cui relazione è pubblicata negli Atti del VII convegno nazionale degli aderenti FAI. Cfr. Montella 1995d.

come ad esempio l'editoria, creare nuove aziende per realizzare materiali e servizi di supporto alle attività dei musei. A questi andavano aggiunti ulteriori obiettivi non immediatamente quantificabili come anche, e soprattutto, elevare la qualità della vita della popolazione residente, facilitare gli adempimenti di competenza dei governi locali, specie in materia di assetto del territorio, sviluppo economico, turismo, artigianato, qualificare culturalmente il turismo di massa. Come indicato nella relazione, per raggiungere tali obiettivi sarebbe stata necessaria una progressione del sistema, che prevedesse la realizzazione di servizi di agenzia, secondo il modello anglosassone, con cui raccordare e certificare tutte le attività. Analoghe indicazioni vengono ripetute nella scheda programmatica datata 6 marzo 1996, dove sempre più evidente appare la difficoltà di mantenere stabile il Sistema a fronte delle resistenze di alcuni Comuni

contrastanti con le ovvie esigenze concernenti l'integrazione funzionale degli istituti, il rispetto generalizzato di pur minimi standard qualitativi, il conseguimento delle irrinunciabili economie di scala regionale; la perenne instabilità del "Sistema Museale", per la cui sopravvivenza occorre infatti ricontrattare ogni giorno il consenso di tutti ed estenderlo progressivamente (stando il ruolo molto defilato che la Regione ha inteso comprensibilmente di assumere, per non apparire in alcun modo coercitiva delle volontà locali); la mancanza di una chiara ed efficace disciplina dei rapporti fra la Regione e i titolari dei beni e degli istituti museali;⁴⁹

la difficoltà di rapporti con lo Stato derivanti dalla sommaria formulazione delle leggi con cui erano state definite le competenze regionali.

La mancata sensibilità della Regione Umbria, che non risponde fattivamente alle richieste del dirigente del Servizio Musei, per disinteresse o perché ormai troppo collegati il creatore e la creatura del sistema, tanto da fare ombra all'amministrazione locale, spingono Massimo Montella a collaborare sempre più con altre regioni per impiantare analoghe organizzazioni a rete degli istituti museali⁵⁰ e in particolare con le Marche⁵¹, dove dal 1996 inizia a lavorare al progetto del "museo diffuso", intendendo con tale locuzione la possibilità di mettere a sistema, oltre agli istituti tradizionali, anche i beni presenti sul territorio e potenzialmente musealizzabili, tradotto poi nella L.R. 6/1998.

Anticipato già nell'intervento pronunciato a Camerino nel 1996, *Regione*

⁴⁹ Montella 1996a, dattiloscritto.

⁵⁰ Piano strategico d'area, su commissione di BIC Lazio, relativamente alla definizione e implementazione del sistema museale territoriale inerente ai Comuni del braccianese e dell'area cerite-tolfetana; sistema museale regionale dell'Abruzzo (e connessi disegni di legge, linee guida per il primo piano d'intervento poliennale e strumentazione tecnica).

⁵¹ Rete museale dell'entroterra marchigiano nell'area di competenza della Comunità Montana Esino Frasassi, dell'A.P.T. di Fabriano e dei Comuni di San Severino Marche e Pergola; sistema museale dei Comuni di Ascoli Piceno e di San Benedetto del Tronto (e correlati progetti per la istituzione di nuovi musei e per la riorganizzazione degli esistenti); sistema museale regionale delle Marche.

e *Autonomie per i musei locali*⁵², il progetto costituiva l'innovazione mancata in Umbria. La Regione, infatti, anziché porsi come un Ente sovraordinato rispetto alle Autonomie, veniva a costituire il fulcro attorno al quale ruotava il sistema, cui si accedeva liberamente sulla base dell'adesione ai principi di sussidiarietà, congruità e flessibilità. Mentre la L.R. 35/90 dell'Umbria era ancora una legge di contenuto, la L.R. 6/98 fissava soltanto le regole, garantite da un contratto fideiussorio basato sul codice civile. Dal canto loro, gli Enti locali contraenti avrebbero trovato negli atti di programmazione e nella Conferenza delle Autonomie la necessaria vigilanza, onde superare tutte le criticità derivati da un ancora perdurante vuoto legislativo.

L'importanza di questa innovazione è più volte ripresa da Montella fino alla fine del decennio, a partire dagli atti del convegno di studi dedicato alla scultura e arredo in legno fra Marche e Umbria, tenuto a un mese dal terremoto che aveva interessato l'area di Colfiorito-Muccia⁵³. Chiamato non a portare un saluto inaugurale, ma a tenere un vero e proprio intervento, chiarisce gli intenti di tutela con cui la Regione Umbria aveva voluto finanziare l'indagine in quella parte dell'Appennino, consentendo la più vasta valorizzazione delle ricche produzioni artistiche di una zona drammaticamente colpita dal sisma.

Tranne eccezioni rarissime, dovute comunque a mancata prevenzione, la geografia dei danni patiti perfettamente coincide, infatti, con quella della depressione economica e del conseguente spopolamento di vasti territori e, dunque, del venir meno di quell'uso pubblico quotidiano dei beni di cultura, di quella usuale cura sociale prestata alle città e ad ognuno dei tanti luoghi di vita civile e religiosa e agli innumerevoli arredi e simboli in essi raccolti per la quale è stata nel tempo assicurata una globale conservazione invece impossibile, di fatto, all'autorità di Stato e alle forze di polizia. Che la salvaguardia del patrimonio culturale dipenda anzitutto dal governo generale del territorio non bisognerebbe pertanto di ulteriori dimostrazioni⁵⁴.

Di nuovo quindi afferma che per tutelare il patrimonio, specie quello "minore", sarebbero stati necessari presidi territoriali da sovrapporre ai musei locali, come quelli ricompresi nella legge regionale delle Marche cui si stava lavorando, intitolata al "museo diffuso", e una volontà politica che desse seguito ad una collaborazione stabile fra tutte le amministrazioni coinvolte, per dare finalmente "corpo di azione tecnica" a quella "politica dei beni culturali" auspicata da più di un quarto di secolo⁵⁵, purché, come giunge amaramente a dire alle soglie del nuovo millennio, se ne avessero «le capacità tecniche e la volontà politica»⁵⁶.

⁵² Montella 1997.

⁵³ Montella 1999.

⁵⁴ Ivi, p. 21.

⁵⁵ Analoghe affermazioni in: Montella 1998a, 1998b.

⁵⁶ Montella 2000, p. 64.

3. *Standard per i musei italiani: rapporto del museo col territorio*

La possibilità di superare tali ostacoli e di potere finalmente realizzare una politica che facesse del museo la porta di accesso al territorio circostante viene offerta dal D.Lgs. 112/98, a seguito del quale Massimo Montella viene nominato membro del gruppo tecnico⁵⁷ per la definizione degli standard per i musei ai sensi dell'art. 150, c. 6, del predetto decreto⁵⁸. Dei numerosi articoli che scrive nel 2001⁵⁹, anno di emanazione del documento conclusivo, *Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei*⁶⁰, quello dedicato ad Andrea Emiliani in occasione del pensionamento dello studioso è il più completo per comprendere quella stagione di rinnovato entusiasmo, in quanto ripercorre tutte le tappe del progetto della politica dei beni culturali a partire dagli anni '70 del Novecento per arrivare all'occasione offerta inaspettatamente, quando tutto sembrava sgretolarsi, dall'adozione di un comune sistema di regole per tutti gli istituti museali del Paese.

Può succedere così, teoricamente almeno, quello sempre invocato ed ottenuto mai: un atto di decentramento, benché minimale, sorretto da un forte indirizzo e coordinamento nazionale tecnico e scientifico. Basterà, per giungere a tanto, osservare le regole in corso, confortando il conclusivo decreto del ministro con il previo assenso della conferenza unificata fra stato, regioni ed enti locali. Il rischio, però improbabile, è solo che qualcuno veda anche in questo una crepa insidiosa nella torre d'avorio del vigente apparato di tutela. Da un pericolo tale si dovrebbe comunque scampare anche per la rappresentativa composizione del gruppo tecnico nominato dal ministro: la prima volta, forse, che stato, regioni, enti locali attendono insieme a un atto di generale indirizzo scientifico, tecnico e amministrativo⁶¹.

Nella definizione di un preciso quadro di obiettivi programmatici da orientare attraverso piani e risorse controllabili, Montella riconosceva infatti la maniera migliore per superare l'incompatibilità fra i rigidi dettati prescrittivi, troppe volte falliti alle prove dei fatti, e declaratorie vaghe, fra regole eccessive e situazione reale dei musei, nonché fra legittima autonomia dei proprietari e obblighi necessari nel comune interesse. Nella pronta adozione degli standard vedeva effetti cospicui per la manutenzione ordinaria e straordinaria del museo, per il personale, per la crescita del grado di civiltà del Paese e, ancor più, «per incardinare quell'opera di capillare conoscenza e salvaguardia del sedimento continuo di oggetti, da cui ha forma l'Italia, che andrebbe agita per forza giorno a giorno a contatto immediato delle cose»⁶².

⁵⁷ D.M. del 25 luglio 2000.

⁵⁸ Come noto e richiamato nella Prefazione da Pietro Petrarola, redige l'ambito VIII, appositamente dedicato allo specifico caso italiano e al *Rapporto tra i musei e il territorio*.

⁵⁹ Montella 2001a, 2001b, 2001c, 2001d. Degli standard aveva già parlato nel corso di una giornata di studi promossa dalle regioni Toscana ed Emilia-Romagna, poi pubblicato nel 2003, cfr. Montella 2003a.

⁶⁰ D.M. 10 maggio 2001.

⁶¹ Montella 2001b, p. 328.

⁶² Ivi, p. 326.

Riscontrava, insomma, negli standard l'occasione per attuare un'idea di cultura e un progetto di salvaguardia pronti da decenni, per avviare rilevamenti degli oggetti finalizzati alla conservazione dell'intero patrimonio e condotti a diretto contatto coi luoghi di appartenenza, per impiantare un sistema conoscitivo strettamente connesso agli atti di governo territoriale, una manutenzione programmata, una gestione democraticamente vigilata e un maggiore apprezzamento del patrimonio da parte dei cittadini con il sostegno di una letteratura itineraria tanto più riccamente informativa⁶³, per dare infine al patrimonio culturale quel governo di cui era privo e ricongiungere e sanare il dissidio fra cultura, territorio e impresa per i processi di creazione del valore.

Su questa base inizia a lavorare ad una nuova legge regionale, che aggiornasse la 35/90 alla luce degli standard. Il disegno di legge, all'esame della Giunta dal 2001, prevedeva che la Regione si configurasse come centro di valorizzazione e di regolazione del sistema di governo delle autonomie; i diversi compiti fossero ripartiti tra le varie istituzioni secondo il principio di sussidiarietà; tutte le scelte fossero concertate con gli Enti locali e i titolari dei musei; gli interventi fossero individuati, finanziati e realizzati secondo le procedure della programmazione negoziata e l'accreditamento fosse certificato attraverso la concessione del marchio del Sistema Museale dell'Umbria.

Emanata nel 2003, la nuova legge regionale era dunque basata sulla collaborazione fra i tanti soggetti coinvolti e sulla capacità di condividere la conoscenza dei problemi e la valutazione delle soluzioni, secondo un percorso faticoso e pienamente rispondente al pensiero di Massimo Montella, sempre guidato dalla consapevolezza della forte responsabilità che agli amministratori pubblici incombeva per compiere le scelte più opportune per il conseguimento di risultati duraturi⁶⁴.

4. *Profili professionali*

Fin dal primo articolo, come si è visto, l'attenzione di Massimo Montella è rivolta al personale, «questione assai delicata a risolversi e che comporta previsioni prudenti»⁶⁵. In assenza di sbocchi professionali certi, da lui sempre considerati imprescindibili, individuava infatti allora, come figure di cui fosse

⁶³ A questo proposito mi preme ricordare un progetto, ideato da Massimo Montella per la Regione, finalizzato al recupero e all'analisi di tutta la letteratura periegetica relativa all'Umbria. I testi avrebbero dovuto essere trascritti e riportati su di un programma che, in maniera simile alla geolocalizzazione, permetteva di effettuare ricerche per parole chiave: luoghi, monumenti, chiese, nomi, materiali (es. pietra serena), animali, topoi (es. i buoi bianchi del Clitunno), in maniera da recuperare per ogni ricerca tutti i testi di riferimento.

⁶⁴ Di questo spirito risentono tutti i testi databili tra il 2003 e il 2004: Montella 2003b, 2003c, 2003d, 2004b.

⁶⁵ Montella 1977, p. 6.

possibile prevedere la necessità sulla base delle possibilità della committenza, soltanto i catalogatori, per i quali erano stati organizzati appositi corsi a partire dal 1974⁶⁶. Per le altre urgenze più immediate nei consorzi, musei e biblioteche locali si sarebbero invece dovuti realizzare appositi percorsi da destinare intanto a quanti già operanti alle dipendenze dei Comuni e della Regione, stando l'impossibilità di sostenere a quella data nuove assunzioni, ancorché, a considerare le necessità, riteneva che nel campo del restauro ci sarebbe stato molto lavoro da fare⁶⁷.

Come prima occorrenza, soffermandosi sul concetto di «bene culturale» nel significato più ampio della sua definizione e nella pienezza delle sue implicazioni soprattutto urbanistiche e di assetto territoriale, l'attenzione di Montella è rivolta ad «una sistematica opera di conoscenza del territorio, che pretende d'esser compreso, prima che soppesato, nei suoi valori di evidenza immediata e mediata: quindi culturale»⁶⁸. Per questo ritiene innanzitutto indispensabili conoscenze adeguate, essenziali per compiere scelte politiche responsabili e per consentire una effettiva partecipazione dei cittadini alle decisioni della pubblica amministrazione, e avviare a realizzazione un disegno politico ormai bastantemente delineato: la definizione del sistema informativo regionale e il servizio di documentazione dei beni culturali.

In relazione allo specifico personale dei servizi culturali, da subito ritiene che fondamentale sia chiarire le funzioni proprie di musei, biblioteche e archivi per definire gli specifici profili professionali:

e non mi pare di poter consentire con l'affermazione che il museo sappiamo tutti cos'è e che non conviene soffermarci a discuterne. Invece, a fronte soprattutto delle nuove proposte che sono state avanzate quanto al ruolo e alla organizzazione dei servizi culturali, si tratta proprio di misurare nel concreto queste affermazioni di principio dimensionandole al livello del singolo istituto e nella previsione del collegamento in sistemi comprensoriali e regionali: che è poi lo stesso che chiedersi, di fatto, cosa sia il museo (e particolarmente per le complesse questioni raccolte sotto il nome di "museo del territorio") e quali altre e ben individuate funzioni gli competano oltre al presupposto ovvio della tutela, che certo non può essere confuso col fine ultimo cui tendere. Al museo si pensa ormai come ad un centro di studio e di ricerche, capace di produrre conoscenze di fondamentale importanza per la definizione degli strumenti urbanistici; conoscenze comunque di alto interesse, quand'anche non servissero ad altro che a una diffusa consapevolezza della storia del territorio, della sua «cultura», e a favore innanzitutto dei residenti⁶⁹.

⁶⁶ I corsi erano stati realizzati in collaborazione con l'ICR e prevedevano la formazione di addetti alla catalogazione, alla manutenzione e al restauro del patrimonio culturale. Il primo si svolse a Spoleto, poi furono realizzati a Todi e a Gubbio.

⁶⁷ Ma anche in quel caso riteneva comunque che sarebbe stata necessaria un'ordinata applicazione delle leggi, per evitare azioni locali prive di coordinamento e quindi, di fatto, inappropriate.

⁶⁸ Montella 1979b, p. 208.

⁶⁹ Montella 1979d, p. 101.

L'adeguamento a questa idea di museo avrebbe, per Montella, chiarito al tempo stesso standard funzionali e consentito l'individuazione dei profili professionali occorrenti: catalogatori, fotografi, addetti all'organizzazione di attività didattiche di vario tipo, quali «il periodico allestimento espositivo dei documenti conservati nel museo secondo le diverse chiavi di lettura implicite nel passaggio dal collezionismo privato al positivo ordinamento critico del museo pubblico»⁷⁰, addetti alla manutenzione ambientale e degli oggetti.

Dal 1978, anno della compilazione del primo piano di settore, la Regione, date le cattive condizioni in cui versavano allora le raccolte, dà dunque priorità a garantirne tutela e salvaguardia, a partire dagli interventi di restauro, affidati prevalentemente, insieme alle attività di catalogazione, al personale qualificato appositamente formato durante i corsi avviati dal '74 e organizzati in stretta collaborazione con l'ICR, che avevano portato alla nascita di aziende specializzate, alcune delle quali ancora attive nel settore⁷¹. Analogamente, con la riapertura dei musei e per le funzioni che, come già chiarito, avrebbero dovuto svolgere, vengono realizzati, a partire dal 1989, i primi corsi con finalità occupazionale per operatori "intramuseali". La L.R. 35/90 stabiliva, difatti, che tutti i musei aderenti al Sistema dovessero essere dotati di personale qualificato in ottemperanza a quanto stabilito dal Piano Triennale per migliorare la qualità dei servizi offerti dagli istituti museali.

Una raccolta di appunti dalle lezioni del primo corso (1989/90), a cura degli allievi partecipanti⁷² e coordinata dall'architetto Bruno Gori, chiarisce le finalità dell'operazione:

La struttura dei musei locali umbri necessita di personale la cui professionalità va al di là della semplice operazione di custodia e alla normale prassi giornaliera dell'apertura e della chiusura. Sulla base di un indirizzo di politica gestionale comune e seguendo gli indirizzi dettati dalla Regione [...] questi operatori dovranno essere in grado di portare avanti e sviluppare soprattutto la fase didattico-informativa e la promozione turistico-culturale partendo dalle raccolte per invadere il territorio regionale⁷³.

Per questo le lezioni, della durata di 600 ore, erano state pensate per trattare argomenti diversi, di carattere culturale e tecnico, sul tema della storia e della natura dei musei, delle caratteristiche di conservazione e di gestione, delle forme di apertura e di informazione del pubblico, dei metodi conoscitivi, delle strutture operative, delle forme legislative e dei rapporti con gli Enti istituzionali.

A seguito della prima edizione del corso, alcuni ex allievi istituirono la cooperativa Sistema Museo⁷⁴ e, grazie alle collaborazioni fra pubblico e privato

⁷⁰ *Ibidem.*

⁷¹ COO.BE.C., CO.RE.C.T.A., C.R.C.

⁷² Per l'ammissione erano richiesti il diploma di scuola media superiore e una buona conoscenza dell'inglese o di altre lingue straniere.

⁷³ Appunti delle lezioni del corso, dattiloscritto curato dall'arch. Bruno Gori.

⁷⁴ Cui si associarono, negli anni successivi, altri corsisti che avevano frequentato i successivi corsi, l'ultimo dei quali risale al 1997.

proposte nel Piano, trovarono occupazione nei servizi di biglietteria, guardiana, gestione dei *bookshops*, organizzazione di visite guidate e attività didattiche. Sulla base della convenzione proposta dalla Regione, alla società spettavano gli introiti derivanti dalle attività esternalizzate, sgravando gli enti proprietari dai costi relativi al personale, che sarebbero stati coperti dalle entrate dei biglietti e dei servizi proposti, secondo un modello che, nel giro di pochi anni, sarebbe stato diffuso a livello nazionale.

Veniva così a costituirsi un circuito "virtuoso" in base al quale la Regione poteva salvaguardare la qualità del servizio da una parte e semplificare le procedure burocratiche di reclutamento del personale dall'altra, dei cui primi esiti Montella inizia a dare conto dal 1993, allorché presenta per la prima volta il Sistema al Salone di Ferrara. Nel catalogo dell'esposizione⁷⁵, oltre a descrivere quanto già realizzato, Montella, a tre anni dai primi corsi, tratta anche della necessità di un aggiornamento costante degli operatori, aspetto che rimarca ancora nella relazione rimessa all'assessore del luglio 1995. Descrivendo le difficoltà ancora da superare, alla voce personale, infatti paventa che i giovani occupati, in assenza di un'attività continua di aggiornamento e di ulteriore specializzazione professionale possano regredire e che possano inoltre, senza controlli, volgere il proprio impegno «in direzioni errate rispetto ai compiti per essi previsti, alle loro effettive capacità, alle esigenze autentiche dei musei»⁷⁶. Pertanto inizia a ravvisare «con urgenza la necessità di provvedere alla formazione postuniversitaria e al rimpiego di personale che svolga nei musei funzioni direttive di carattere manageriale e scientifico»⁷⁷, da formare e impiegare anche a dimensione extraregionale attraverso una "scuola permanente" composta da Università, Regioni e Autonomie e da queste garantita del successivo impiego dei diplomati. Alte competenze di carattere manageriale sarebbero state assolutamente necessarie

affinché (avvalendosi dell'opportuno ausilio di studiosi di diverse discipline, specialmente di carattere storiografico) sia possibile dare regolare corso ad attività didattiche e, in particolare, rendere concretamente "praticabili" – in termini di percorrenze, trasporti, accoglienza, documentazione, promozione ecc. – itinerari di visita che si diramino dal museo attraverso la generalità dei luoghi circostanti e che risultino culturalmente producenti, turisticamente piacevoli ed economicamente convenienti⁷⁸.

Invitato, per l'esperienza maturata nel campo della formazione e dell'occupazione, al convegno *Ricerca scientifica e sviluppo: beni culturali e nuove professionalità*, tenuto al Palazzone di Cortona nel 1996, Montella inizia da allora a censurare sempre di più

⁷⁵ Montella 1995b.

⁷⁶ Montella 1995e, dattiloscritto.

⁷⁷ *Ibidem*.

⁷⁸ *Ibidem*.

l'approssimativa attenzione prestata all'assetto attuale dei poteri pubblici e al conseguente "mercato del lavoro", quale emerge in effetti dall'ingenuo e quasi esclusivo appello rinnovato a ogni passo all'organizzazione centrale dello Stato e dai residui evidenti di un'improbabile aspirazione gemella all'autosufficienza accademica⁷⁹

e ad invocare una formazione multidisciplinare idonea al governo dei beni culturali, tanto più che «dei tremila e poco più musei, stimati per largo difetto in Italia, molto meno dei "poco più" appartengono allo Stato e già dispongono di numerosi addetti, mentre tutti i restanti sono di specie "locale" e risultano pressoché assolutamente sprovvisti di personale di ogni livello»⁸⁰. Rilancia allora la proposta della costituzione di una scuola permanente, per evitare di

ripetere le esperienze compiute e che difatti ogni volta si rinnovano più numerose e anche meglio progettate, ma sempre con l'Università che conferisce lauree lunghe e brevi a disoccupati sicuri licenziati dalle vecchie facoltà di lettere e da quelle inutilmente nuove intitolate ai beni culturali e con le Amministrazioni locali che provvedono da sole alle proprie esigenze con proprie iniziative di formazione professionale o in altri modi qualunque e perlopiù peggiori o che non vi provvedono affatto⁸¹.

Sarebbe stato dunque necessario un quadro legislativo che consentisse di definire compiti, percorsi formativi e criteri occupazionali, ma soprattutto «il formale riconoscimento delle peculiari e inedite professionalità assolutamente indispensabili per i musei locali»⁸².

Nel 1998 Montella viene chiamato a partecipare al gruppo di studio istituito dalla Regione Lombardia⁸³ per la revisione dei profili professionali degli addetti ai musei e alle attività conservative dei beni culturali, allo scopo di porre le basi per l'emanazione di atti di indirizzo sui profili professionali degli operatori dei servizi culturali. In collaborazione con l'Istituto regionale lombardo di formazione per l'amministrazione pubblica, il gruppo arriva ad individuare, attraverso una puntuale descrizione della catena del valore di un museo, le competenze richieste necessariamente «ad un operatore per garantire l'esercizio di un'attività e la produzione del corrispondente risultato»⁸⁴. Trasferiti nel decreto sugli standard del 2001, i risultati di questa analisi confortano la fiducia di Massimo Montella nel ruolo strategico che le Regioni avrebbero potuto giocare nella programmazione delle attività di formazione e nel raccordo con il sistema di formazione e l'Università per aprire quelle scuole certificate da lui sempre invocate, che, sull'esempio dell'École du patrimoine, erogassero nei territori e per i territori, con le loro diverse accezioni⁸⁵, una formazione «di alto livello a numero chiuso, sulla base di rigorose prove di accesso, intermedie e

⁷⁹ Montella 1996b, p. 58.

⁸⁰ Ivi, p. 56.

⁸¹ *Ibidem*.

⁸² Montella 1996c, p. 81.

⁸³ Decreto della Direzione Generale Cultura n. 144, del 13.1.98.

⁸⁴ Montella 2001d, p. 179.

⁸⁵ *Ibidem*.

finali, e abilitate a rilasciare titoli universitari»⁸⁶. Necessario sarebbe risultato un cambiamento degli insegnamenti, che avrebbe dovuto superare l'accademismo per aprirsi alla società e, dunque, all'interdisciplinarietà, e comprendere finalmente che l'insegnamento di una disciplina significa capire come e per quali scopi usarne, ai numerosi fini cui le materie legate ai beni culturali possono orientarsi per rispondere pienamente a quanto sancito dagli articoli 3 e 9 della Costituzione.

Animato da questa convinzione, cui non verrà mai meno, Massimo Montella, che già dal 1995 aveva iniziato ad insegnare come docente a contratto presso l'Università degli Studi di Macerata⁸⁷, nel 2004, anno in cui collabora anche alla stesura dell'art. 114 del Codice dei Beni Culturali, non a caso relativo alla definizione dei "livelli minimi" di qualità per la valorizzazione, lascia la Regione per approdare definitivamente nell'organico dell'Ateneo e contribuire a formare quella professionalità complessa che aveva sempre cercato di delineare.

Ordinario di Economia e Gestione dei Beni Culturali, da quel momento ha dedicato i suoi studi all'analisi scientifica dei dati concettuali, organizzativi e funzionali del patrimonio culturale⁸⁸, unendo all'attenzione verso i suoi studenti, per i quali ha nel tempo costruito un percorso che arriva oggi al terzo livello di insegnamento post-lauream, con una Scuola di Specializzazione in Beni Storico-Artistici di cui è stato fondatore e direttore, pubblicazioni e progetti che hanno unito la cultura umanistica alla dimensione economica e gestionale. Ha così lasciato in eredità a più generazioni di studenti una serie di conoscenze e competenze riassumibili in quella locuzione di "capitale culturale" cui è dedicata la rivista che ha fortemente voluto come manifesto sensibile del pensiero critico non solo suo, ma della scuola che intorno a lui si è sviluppata e che condivide il dialogo fra tutte le discipline che concorrono alle attività di valorizzazione.

Chi lo ha conosciuto, sa che Massimo aveva particolarmente apprezzato una mostra curata al Louvre da Jean Starobinsky, dedicata al dono. "Largesse" era il titolo, e faceva parte di un progetto di esposizioni ideato da Régis Michel, allora conservatore del Dipartimento di arti grafiche del museo parigino, che affidava alla lettura curatoriale di intellettuali estranei all'ambiente storico-artistico una tematica da approfondire attraverso piccole e raffinate esposizioni. Traendo il titolo dal latino *elargitio*, ovvero liberalità, la mostra intendeva rivolgere l'attenzione sulle domande che pone un dono elargito, donato verticalmente, contrapposto a quel dono di sé riscontrabile invece nella condivisione.

Condivisione, come insegnano le teorizzazioni liberali, è la base su cui si costruiscono le associazioni umane, la socialità, il governo, l'intesa.

La condivisione degli scritti di Massimo Montella precedenti all'ingresso all'università, in un periodo in cui la pandemia ha riportato all'attenzione la

⁸⁶ Montella 2004a, p. 103.

⁸⁷ Dapprima presso il master per operatori museali, poi presso la allora Facoltà di Lettere e infine di Beni Culturali, dal 2008.

⁸⁸ Vedi bibliografia completa in calce.

necessità di recuperare il rapporto tra il museo e il suo contesto, i musei e le comunità, lo studio relazionale del territorio che ha sempre sostenuto insieme ad altre voci del dibattito sviluppatosi dagli anni Settanta, può essere considerata un dono postumo, dal punto di vista metodologico e sistemico, un'eredità da cui ripartire per affrontare le fasi future, in un'ottica di cooperazione.

Nota alla lettura

L'antologia di seguito riprodotta è stata da me curata riunendo testi editi, inediti rinvenuti tra i materiali privati e documenti conservati presso gli uffici della Regione dell'Umbria. Non sono presenti le monografie e gli articoli che, per motivazioni legate al copyright e alla facilità di reperimento, ho scelto di escludere. Ho trascritto i testi nella veste più simile alla versione originale, pertanto non sempre si è potuto tenere conto dei criteri redazionali della rivista. Spesso Massimo Montella, per sua precisa scelta, citava senza riportare le fonti per invitare il lettore ad uno sforzo aggiuntivo, nel caso in cui fosse stato davvero interessato all'argomento trattato.

In calce si trova una bibliografia completa degli scritti, che permette di ricostruire interamente la produzione di Massimo Montella.

Riferimenti bibliografici / References

- Emiliani A. (1973), *Musei e museologia*, in *Storia d'Italia. I documenti*, vol. 2, Torino: Einaudi, pp. 1615-1655.
- Emiliani A. (1974a), *Dal museo al territorio 1967-1974*, Bologna: Edizioni Alfa.
- Emiliani A. (1974b), *Una politica dei beni culturali*, Torino: Einaudi.
- Montella M. (1975a), *Recensione a F. Ulivi. "Manzoni. Storia e provvidenza"*, «Critica Letteraria», III, n. 9, pp. 811-815.
- Montella M. (1975b), *A proposito di una antologia di poeti simbolisti e liberty in Italia*, «Critica Letteraria», III, n. 6, pp. 146-176.
- Montella M. (1975c), *Fra Otto e Novecento: il simbolismo italiano di Gian Pietro Lucini*, «Italianistica», IV, n. 3, pp. 582-595.
- Montella M. (1977), *Eppur si muove. Legge sui beni culturali*, «Terni Provincia», III, n. 6, febbraio, pp. 3-6.
- Montella M. (1978), *Un Museo come*, in *Il lago Trasimeno e la pesca: cenni geografici, storici, artistici e problemi attuali del quarto lago d'Italia*, a cura di G.P. Chiodini, San Feliciano-Perugia: Unione Pescatori Il Trasimeno, pp. 87-89.
- Montella M. (1978a), *La grafica di Lucio Manna all'Astrolabio di Roma*, «Galleria».

- Montella M. (1978b), *Neorealismo, Novecento, Strapaese, Verismo*, in *Nuovissima Enciclopedia Universale*, vol. 11, Roma: A. Curcio Editore.
- Montella M. (1979a), *Simbolismo italiano di Lucini*, in *Novecento. Gli scrittori e la cultura nella società italiana*. Vol. 1, ideazione e direzione di G. Grana, Milano: Marzorati, pp. 537-546.
- Montella M. (1979b), *Beni culturali e assetto del territorio*, in *Beni culturali e assetto del territorio*, Atti del convegno nazionale organizzato dalla Federazione regionale umbra e dalla Commissione nazionale beni culturali del PRI (Perugia, Palazzo Cesaroni, 2-3 febbraio 1979), Roma: Il ventaglio, pp. 197-214.
- Montella M. (1979c), *Musei e sistemi museali*, in *Palazzo Mazzancolli. Materiali per il museo*, catalogo della mostra (Terni, Palazzo Mazzancolli, 23 giugno – 15 luglio 1979), a cura di V. Ballerini, S. Giulianelli, Terni: Assessorato alla cultura-Assessorato all'urbanistica, pp. 45-46.
- Montella M. (1979d), *Figure professionali e formazione per i beni culturali*, «Economia, istruzione e formazione professionale», II, n. 7-8, pp. 99-101.
- Montella M. (1985), *I servizi per l'amministrazione del patrimonio culturale*, in *Musei in Valle Umbra: immagini e ipotesi per un sistema museale comprensoriale*, Atti del convegno (Foligno, 15 maggio 1982), a cura di F. Bettoni, Firenze: Centro Di, pp. 31-34.
- Montella M. (1987a), *L'archeologia industriale per una politica dei beni culturali*, in *Un modello catalografico per l'archeologia industriale*, a cura di G. Bovini, R. Covino, M.G. Fioriti, G. Gallo, M. Giorgini, Perugia: Electa-Editori Umbri Associati, pp. 13-39.
- Montella M. (1987b), *La politica regionale per i beni culturali e il sistema museale umbro*, nota dattiloscritta.
- Montella M. (1991), *Il catalogo dei beni culturali dell'Umbria*, in *Arte. Progetto. Restauro*, a cura di V. Emiliani, Bologna: Nuova Alfa Editoriale, p. 193.
- Montella M. (1993a), *Interventi al dibattito*, in *Speciale musei. Prima giornata di studio sul sistema museale italiano*, «Italia Nostra: bollettino dell'Associazione nazionale italiana per la tutela del patrimonio artistico e naturale», numero speciale, XXXVII, n. 300, pp. 29-31.
- Montella M. (1993b), *Il sistema museale regionale dell'Umbria*, in *Arte. Progetto. Restauro*, a cura di M. Scolaro, Bologna: Nuova Alfa Editoriale, pp. 119-128.
- Montella M. (1993c), *Presentazione*, in *Perugia 1993*, Perugia: Electa-Editori Umbri Associati.
- Montella M. (1994a), *La politica regionale per i beni culturali e il "museo per la città"*, in *Perugia. Segni di cultura*, Perugia: Quattroemme, pp. 59-62.
- Montella M. (1995a), *Musei e raccolte locali della Regione Umbria*, in *Restauro 95. Salone dell'Arte, del Restauro e della Conservazione*, catalogo del Salone del restauro (Ferrara, 1-5 aprile 1995), a cura di C. Amadori, Ferrara: Acropoli, pp. 82-87.

- Montella M., a cura di (1995b), *Il "Sistema Museale Regionale" dell'Umbria: i musei locali per la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale*, catalogo della mostra (Ferrara, 1995), Perugia: Electa-Editori Umbri Associati.
- Montella M. (1995c), *Musei e raccolte di Enti locali e di interesse locale. Rassegna schematica dei punti salienti circa la situazione attuale e le ulteriori prospettive all'inizio della VI legislatura regionale*, relazione dattiloscritta, 27 luglio.
- Montella M. (1995d), *Modelli di decongestione: i musei locali dell'Umbria*, in *Decongestione & Capillarità. Un nuovo equilibrio per il turismo culturale italiano nel XXI secolo*, Atti del VII convegno nazionale degli aderenti FAI, Napoli: s.e., pp. 75-79.
- Montella M. (1995e), *Musei e raccolte di Enti locali e di interesse locale. Rassegna schematica dei punti salienti circa la situazione attuale e le ulteriori prospettive all'inizio della VI legislatura regionale*, dattiloscritto datato 27 luglio.
- Montella M. (1996a), *Scheda programmatica rimessa alla Coordinatrice di Area 10 dott.ssa Laura Peghin in data 5 marzo 1996 e al dott. Enrico Mantovani*, relazione dattiloscritta.
- Montella M. (1996b), *Formare per occupare?*, in *Ricerca scientifica e sviluppo: beni culturali e nuove professionalità*, Atti delle giornate di studio (Palazzo di Cortona, 23 novembre – 1 dicembre 1996), «Quaderni. Centro di Ricerche Informatiche per i Beni Culturali», n. 6, Pisa: Scuola Normale Superiore di Pisa, pp. 55-58.
- Montella M. (1996c), *Intervento: l'organizzazione dei musei dell'Umbria*, in *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, Perugia: SEU-Servizio Europa, pp. 78-81.
- Montella M. (1997), *Regione e Autonomie per i musei locali*, in *Marche Museo Diffuso*, Atti del seminario (Camerino, 20 giugno 1996), Ancona: Lithos (Quaderni del Servizio beni e attività culturali, Regione Marche, Assessorato alla cultura), pp. 42-50.
- Montella M. (1998a), *Il museo come concetto organizzativo*, in *Cantiere cultura. Beni culturali e turismo come risorsa di sviluppo locale: progetti, strumenti, esperienze*, a cura di R. Grossi, S. Debbia, Roma: Federculture, Milano: Il Sole 24 ore, pp. 7-10.
- Montella M. (1998b), *Sistema Museale e Museo Diffuso*, in *Marche Museo Diffuso*, Atti della Conferenza Regionale (Abbadia di Fiastra, 6-7 giugno 1997), Ancona: Casa Editrice Nuove Ricerche (Quaderni del Servizio beni e attività culturali, Regione Marche, Assessorato alla cultura), pp. 20-28.
- Montella M. (1999), *Studio e tutela del patrimonio culturale*, in *Scultura e arredo in legno fra Marche e Umbria*, Atti del primo convegno (Pergola, 24-25 ottobre 1997), a cura di G.B. Fidanza, Quattroemme: Perugia, pp. 21-22.
- Montella M. (2000), *La Regione dell'Umbria e l'archeologia Industriale*, in *La*

- Conca Ternana e i monumenti della produzione: per un parco archeologico industriale*, Atti del convegno (Terni, Palazzo Gazzoli, 11 dicembre 1998), Terni: Giada ICSIM, pp. 59-64.
- Montella M. (2001a), *Sistemi e standard museali*, in *Musei: il sistema vincente. Nuove frontiere del turismo culturale*, Atti dell'incontro di studio (Torino, Piccolo Regio "G. Puccini", 7 ottobre 2000), Milano: TCI, pp. 36-40.
- Montella M. (2001b), *Il progetto e l'occasione. La politica dei beni culturali e gli standard per i musei italiani*, in *L'intelligenza della passione. Scritti per Andrea Emiliani*, a cura di M. Scolaro e F.P. Di Teodoro, Bologna: Minerva Edizioni, pp. 303-336.
- Montella M. (2001c), *Cultura, museo e territorio*, «Notiziario. Ministero per i Beni Culturali e Ambientali. Ufficio Studi», XV, n. 65-67, pp. 36-40, <https://ufficiostudi.beniculturali.it/mibac/multimedia/UfficioStudi/documents/1259358678119_SP_65_67_6.pdf>, 29.10.2020.
- Montella M. (2001d), *Musei: gestione e profitto*, in *Piccoli musei d'arte in Umbria*, a cura di E. Borsellino, Venezia: Marsilio, pp. 161-189.
- Montella M. (2003a), *Gli standard di gestione dei musei alla luce del trasferimento previsto dal D.Lgs. 112/98*, Relazione 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), pubblicato nel sito dell'Istituto Beni Culturali della Regione Emilia Romagna, <www.ibc.regione.emilia-romagna.it/atti.htm>, 29.10.2020.
- Montella M. (2003b), *Il museo degli standard: reale o ideale?*, in *Un museo su misura: gli standard museali e l'applicazione locale*, Atti della VI Conferenza Regionale dei Musei del Veneto (Rovigo, 23-24 settembre 2002), Treviso: Arcari, pp. 68-75.
- Montella M. (2003c), *Processo di applicazione locale degli standard museali*, in *Un museo su misura: gli standard museali e l'applicazione locale*, Atti della VI Conferenza Regionale dei Musei del Veneto (Rovigo, 23-24 settembre 2002), Treviso: Arcari.
- Montella M. (2003d), *La tutela dei beni culturali nella proposta delle Regioni*, relazione al convegno di Italia Nostra "La gestione dei beni culturali tra devolution e privatizzazione" (Roma, 20 giugno 2003), depositato presso la Procura della Repubblica di Perugia e l'Ufficio Territoriale del Governo di Perugia.
- Montella M. (2004a), *Gli addetti ai "beni di fruizione": atti e attori di un adempimento possibile*, in *Educazione al patrimonio culturale: problemi di formazione e di metodo*, Atti del convegno (Caserta, Teatro della Reggia, 7-8 ottobre 2002), a cura di M.R. Iacono, F. Furia, Caserta: Arethusa, pp. 97-105.
- Montella M. (2004b), *Regioni e musei locali: obiettivi e comportamenti*, in *La memoria dei luoghi*, Atti delle giornate di studi sul futuro dei musei locali della Campania (Napoli, osservatorio astronomico di Capodimonte, 7-8

giugno 2001), a cura di R. Cioffi e N. Barrella, Napoli: Luciano Editore, pp. 159-167.

Montella M., Toscano B., a cura di (1999), *Guida al Museo di San Francesco a Montefalco*, Perugia: Electa-Editori Umbri Associati.

Per la Salvezza dei Beni Culturali in Italia (1967), 3 voll., Roma: Colombo.

Pratolini V. (1947), *Mestiere da vagabondo*, Milano: Mondadori.

Sereni E. (1961), *Storia del paesaggio agrario*, Roma-Bari: Laterza.

Toscano B. (1972), *Museo locale e territorio*, «Spolegium», XIV, n. 16-17, pp. 3-8.

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