

RIVISTA DI SCIENZE, LETTERE ED ARTI

ATENEIO VENETO

ESTRATTO

anno CCIV, terza serie, 16/1 (2017)



ATTI E MEMORIE DELL'ATENEIO VENETO

Marco Pretelli

LA FORMAZIONE DI UN *CIVIL SERVANT* NELL'ITALIA
DEGLI INIZI DEL NOVECENTO.
FERDINANDO FORLATI
E LA NUOVA FIGURA DEL SOPRINTENDENTE

Il tema della formazione del funzionario pubblico o *Civil Servant*, secondo la più efficace espressione anglosassone, che meglio racchiude il vero significato che tale ruolo dovrebbe avere, rappresenta ormai un argomento di grande interesse della ricerca sui temi dell'evoluzione dei sistemi di gestione e delle normative nei paesi a maggiore sviluppo organizzativo-burocratico. Nel caso specifico trattato in queste pagine, tale tema si incrocia con quello della formazione del tecnico laureato nel campo architettonico-ingegneristico civile, con particolare riferimento alle problematiche della tutela del patrimonio costruito.

Entrambe le tematiche appaiono stimolanti e complesse; e, trattate in materia congiunta, utili ad aiutare a comprendere quale sia stata l'evoluzione dei meccanismi di gestione della cosa pubblica, *maxime* in un paese come il nostro nel quale tali questioni hanno molto faticato a trovare soluzioni chiare e condivise a livello ampio¹; come invece, ad esempio, era accaduto fin dall'Ottocento, con modalità diverse, in Francia² e in Gran Bretagna³.

¹ «I problemi storici della formazione in Italia sono: l'assenza di chiarezza di obiettivi che determina un deficit nella valutazione del reale fabbisogno formativo» LORENZO SALTARI, *La formazione e la selezione dei dirigenti pubblici nell'ordinamento statale, negli ordinamenti regionali e negli altri Stati*, in *La dirigenza dello Stato e il ruolo della Scuola superiore della pubblica amministrazione*, a cura di Bernardo Giorgio Mattarella, Roma, Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, 2009, p. 30.

² Qui una tradizione di lunga data, risalente all'epoca napoleonica, ha portato alla fondazione, nel 1945, dell'ENA (École Nationale d'Administration), una istituzione il cui prestigio è ormai riconosciuto a livello europeo, tanto da aver comportato il trasferimento della sua sede, nel 1991, da Parigi a Strasburgo.

³ Dove, interpretando la tradizione cinese in materia, con l'istituzione del Civil Service College (ora National School of Government) già dall'Ottocento si era data vita a un percorso di formazione specificatamente rivolto alla figura del responsabile dell'ufficio pubblico.

Come bene spiegano Stefano Sepe e Lorenzo Saltari, almeno nel periodo di cui stiamo parlando (Forlati, nato nel 1882, entra nei ranghi dell'amministrazione pubblica proprio sullo scadere del primo decennio del Novecento e accede ufficialmente al ruolo dirigenziale nel 1930)⁴ la formazione dei dirigenti è ancora affidata a un percorso *on job* nel quale «l'unica "scuola" utile a migliorare il livello professionale era ritenuta l'esperienza. Il lavoro si imparava sul [posto di] lavoro»⁵; e vi era una sostanziale «assenza di meccanismi di *fast stream* per coloro che eventualmente» provenissero «da sistemi di accesso formativi (e) la selezione» avveniva «attraverso la promozione [...] scandita dalle decisioni relative al conferimento degli incarichi dirigenziali»⁶. Si trattava di un sistema di selezione che, procedendo in base al principio della cosiddetta *seniority*, teneva conto in modo non rigoroso del principio meritocratico, affidando – o almeno: non impedendo di affidare – la questione della selezione del dirigente a principi di altro genere (amicizia o conoscenza personale; affinità politiche; affiliazioni di altra natura; ecc.)⁷.

Con riferimento al secondo corno della questione, facendo riferimento sempre a Forlati, laureatosi ingegnere civile – dunque: non architetto – presso l'ateneo patavino nel luglio del 1909⁸, pare opportuno ripartire da quanto Camillo Boito affermava nel 1861, quindi subito dopo la riunificazione del paese:

in quelle [le Università, n.d.a.] l'istruzione [dei futuri tecnici dell'architettura,

⁴ Ferdinando Forlati prende servizio, a seguito di superamento di concorso, l'1 dicembre 1910 presso il Ministero della Pubblica Istruzione come architetto nel ruolo organico del personale dei monumenti, dei musei, delle gallerie e degli scavi alle antichità; mentre dal 16 gennaio 1926 è soprintendente incaricato presso la Soprintendenza delle Opere di Antichità e d'Arte della Venezia Giulia, ruolo che gli viene ufficialmente attribuito il 15 dicembre 1930. Per le notizie biografiche si fa qui riferimento a CLAUDIO MENICHELLI, *ad vocem* in *Dizionario Biografico dei Soprintendenti Architetti*, Bologna, BUP, 2011, pp. 269-274; e a FRANCESCO CURCIO, *ad vocem*, in *DBI*, 49, Roma, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, 1997, pp. 438-441.

⁵ STEFANO SEPE, *Formazione e riforma della pubblica amministrazione: quali modelli e quali prospettive?*, «Politica del diritto», XXIV (1993), n. 1, pp. 13 ss.

⁶ In SALTARI, *La formazione e la selezione*, p. 32.

⁷ Su tale argomento, cfr. anche SABINO CASSESE, *La formazione dei funzionari amministrativi: un confronto internazionale*, «Politica del diritto», XVI (1985), n. 4, p. 681 ss; MICHELE MAGGI, *La formazione della classe dirigente. Studi sulla filosofia italiana del Novecento*, Edizione di Storia e Filosofia, Roma, 2003.

⁸ Cfr. GRETA BRUSCHI, *La formazione universitaria*, in *Le stagioni dell'ingegnere Ferdinando Forlati*, a cura di Stefano Sorteni, Padova, Il Poligrafo, 2017, p. 18.

n.d.a.] è comune agli ingegneri meccanici, stradali, idraulici, civili, ed agli architetti, però si restringe alla sola scienza; in queste [le accademie, n.d.a.] l'istruzione non ha né lo scopo, né i mezzi per formare gli architetti capaci d'esercitare la propria lor disciplina, però si restringe alla parte decorativa o puramente artistica.

Quando, poco dopo la proclamazione del Regno d'Italia⁹, lo studioso scriveva *Sulla necessità di un nuovo ordinamento degli studi per gli architetti civili*¹⁰; faceva ciò da persona perfettamente informata sui fatti, vista la sua esperienza di discente, poi di docente dapprima all'Accademia di Belle Arti di Venezia (1856-1859); successivamente, dal 1860 al 1908, all'Accademia di Belle Arti di Brera e, dal 1865 e per 43 anni, all'Istituto tecnico superiore, a Milano; e per il fatto di essersi occupato personalmente della questione attraverso lo studio e la formulazione di diverse proposte, elaborate fin dagli anni veneziani con Pietro Selvatico, nonché della creazione e della direzione di quello che, per lunghi decenni, sarà l'esperimento più avanzato a livello nazionale nella formazione dei tecnici architetti, il Regio Istituto tecnico superiore di Milano, nei cui programmi vi era una particolare attenzione alle necessità richieste dall'operare sull'architettura storica.

Il periodo a cui ci riferiamo fu infatti quello segnato dalle maggiori rivoluzioni nel campo della formazione dei tecnici dell'architettura e, più in generale, dell'edilizia¹¹. Fatto che non può di certo stupire, se solo

⁹ Formalmente avvenuta, dopo la conclusione della II guerra d'indipendenza, il 17 marzo 1861.

¹⁰ CAMILLO BOITO, *Sulla necessità di un nuovo ordinamento degli studi per gli architetti civili*, «Giornale dell'ingegnere, Architetto ed Agronomo», IX (1861), novembre, pp. 724-748.

¹¹ In generale, sullo specifico tema, si vedano i contributi contenuti in, *Il centenario del Politecnico di Milano*, a cura di Alessandro De Poli, Milano, Tamburini, 1964; il notissimo contributo di Gabetti e Marconi, apparso nel 1971 su tre numeri della rivista *Controspazio* (ROBERTO GABETTI, PAOLO MARCONI, *L'insegnamento dell'architettura nel sistema didattico franco-italiano*, «Controspazio», III (1971), n. 3, pp. 33-38; ivi, n. 6, pp. 37-43; ivi, nn. 10-11, pp. 41-44); VINCENZO FONTANA, *La scuola speciale di architettura* e ORNELLA SELVAFOLTA, *L'istituto tecnico superiore di Milano: metodi didattici e ordinamento interno (1863-1914)*, comparsi entrambi in, *Il Politecnico di Milano 1863-1914*, Milano, Electa, 1981; infine GIULIANA RICCI, *Il dibattito culturale e legislativo per l'istituzione delle scuole superiori di architettura*, in *Il Politecnico di Milano nella storia italiana 1914/63*, Milano-Roma-Bari, Cariplo-Laterza, 1989. Come noto, la vicenda fu estremamente complessa, giungendo – per ciò che ci riguarda – a una soluzione temporanea a inizio Novecento, attraverso passaggi intermedi verificatisi nel 1873 (Accademia di San Luca), nel 1885 (Decreto Coppino) e nel 1889-1890-1891 (Progetto di legge Villari *et al.*). Pare opportuno qui solo accennare al fatto che, a Milano, si fossero intraprese strade sostanzialmente diverse da quelle del resto d'Italia e che

si considerano i grandi fermenti politici che segnarono allora il nostro paese e, più in generale, il contesto rappresentato da quello specifico periodo storico.

Sull'argomento sono numerosi i contributi già pubblicati; ma ve ne sarebbero molti altri ancora da scrivere, se si volesse, guardando la medesima questione da angolazioni diverse.

Una delle possibili angolazioni, molto specialistica ma di grande interesse e ancora ampiamente da esplorare, è quella che qui ci interesserebbe trattare proprio in relazione all'argomento di queste pagine: la formazione dei tecnici che avrebbero iniziato a costituire, dopo i faticosi esordi e a velocità variabili, il nascente esercito destinato a occuparsi della tutela del patrimonio monumentale architettonico nazionale; tra i quali furono poi selezionati i nuovi dirigenti.

Perché, a pochi anni dal raggiungimento dell'Unità, dopo che erano state già scartate le soluzioni che avevano regolato la materia nel Regno di Sardegna¹², del tutto inadeguate a una situazione incredibilmente più ampia, articolata e complessa di quella del Regno di Sardegna, il varo di un sistema nazionale di tutela richiedeva innanzitutto la disponibilità di un *corpus* di tecnici preparati, in grado di sostenere il compito – non facile – di tutelare e di restaurare i monumenti¹³, spesso e per un lungo periodo rimasti allo stato di abbandono; e, ancora più frequentemente, neppure censiti e riconosciuti come tali.

Ovvio che, in cima alle questioni, vi era quella dell'individuazione delle figure che avrebbero dovuto dirigere questa complessa macchina; come detto, ai ruoli dirigenziali, si accedeva attraverso un *cursus honorum* principalmente basato sulla *seniority* e sull'affiliazione: una selezione dunque spesso basata su criteri distanti da quelli meramente meritocratici. Con riferimento allo specifico settore dei beni storico-artistici, si può affermare che, almeno fino all'avvio delle soprinten-

qui l'insegnamento dell'architettura e, in esso, del restauro, avesse trovato un proprio spazio fin dal 1865.

¹² Su questi temi, cfr. MARIO BENCIVENNI, RICCARDO DALLA NEGRA, PAOLA GRIFONI, *Monumenti e Istituzioni*, I, *La nascita del servizio di tutela dei monumenti in Italia, 1860-1880*, Firenze, Ministero per i Beni Culturali e Ambientali-Soprintendenza per i Beni Ambientali e Architettonici di Firenze, 1987.

¹³ Sul concetto di monumento e sulla estensione che il loro insieme avrebbe dovuto avere, cfr. MARCO PRETELLI, *I primi tentativi di tutela del patrimonio storico artistico. La ricognizione e la catalogazione*, «Recupero e Conservazione», VI (2000) n. 32, pp. 20-22.

denze¹⁴, durante quello che può essere definito “l’eroico periodo” della tutela, cioè quello degli Uffici regionali per la Conservazione dei monumenti (davvero un numero limitatissimo di uffici: dieci, di cui uno, quello di Napoli, con responsabilità su un’area pari a quella che era stato il Regno delle due Sicilie, con l’esclusione proprio dell’isola, affidata a un altro specifico ufficio, poteva contare sullo strabiliante numero di otto impiegati; mentre quello per l’Emilia Romagna ne aveva due in tutto; e il totale degli impiegati sull’intero territorio nazionale era pari a quarantacinque unità)¹⁵, le logiche con le quali si era giunti a individuare i responsabili erano parse basate sulla competenza dei futuri direttori. A dirigere amministrazioni che avevano competenze su territori estesissimi erano stati chiamati personaggi di grandissimo lignaggio culturale e tecnico¹⁶.

Fu piuttosto con il moltiplicarsi degli uffici sull’intero territorio nazionale, a seguito dell’approvazione della legge n. 386 del 27 giugno del 1907 (e come già prefigurato nel R.D. n. 431 del 17 luglio 1904), intitolata *Uffici e personale delle Antichità e Belle Arti*, che si aprì una fase nuova nella amministrazione del patrimonio monumentale nazionale. Approvata dopo l’istituzione nel 1897 della prima soprintendenza, quella di Ra-

¹⁴ Come noto, il primo ufficio di Soprintendenza del paese fu quello di Ravenna nel 1897 (istituito con R.D. n. 496 del 2 dicembre 1897) per volontà diretta del faentino Giovanni Codronchi Argeli e dei ravennati Luigi Rava e Corrado Ricci; il primo influente politico e ministro della Pubblica Istruzione nel 1897; il secondo, a lungo parlamentare e poi ministro della P.I. dal 1896 al 1909; il terzo, importante esponente del ministero della Pubblica Istruzione, destinato a divenire di lì a poco – 1906 – direttore generale per la Antichità e Belle Arti.

¹⁵ Si vedano i verbali della prima riunione dei direttori degli Uffici regionali, tenutasi a Roma nei giorni 27- 30 ottobre 1891, nei quali viene fatto il punto della situazione.

¹⁶ L’esperienza degli Uffici regionali fu certamente quella in cui la cultura tecnica ebbe il ruolo più alto e determinante nell’intera storia dell’amministrazione del patrimonio monumentale del nostro paese. A dirigere tali uffici, istituiti nel 1891 per volere del ministro Pasquale Villari, erano stati infatti chiamati alcuni dei più prestigiosi esponenti della cultura tecnico-architettonica italiana di quegli anni: l’Ufficio delle Marche e dell’Umbria era stato affidato a Giuseppe Sacconi; a quello delle Province meridionali (che aveva la responsabilità dell’intera Italia meridionale, con l’esclusione delle isole) venne incaricato Adolfo Avena; la Lombardia era stata affidata a Luca Beltrami. Ma tutti coloro a cui furono assegnati tali uffici avevano profili di grande prestigio. Per rendere chiaro il livello di quella scelta, questo l’elenco dei restanti direttori: Alfredo D’Andrade (Piemonte e Liguria), Federico Berchet (Veneto), Luigi Del Moro (Toscana), Raffaele Faccioli (Emilia Romagna), Michele Ruggiero (Province meridionali, nel cui ruolo subentrò successivamente Avena), Filippo Vivante (Sardegna), Guglielmo Calderini (Lazio, L’Aquila e Chieti), Giuseppe Patricolo (Siracusa).

venna (diretto da Corrado Ricci, al quale vennero affiancati un architetto e tre custodi) e, nel 1900, di quella per i Musei e gli Scavi di antichità di Padova¹⁷, dunque dopo la valutazione di tali “prove generali”, istituiva ben quarantasette soprintendenze, distinte in soprintendenze ai monumenti (diciotto), soprintendenze agli scavi e alle antichità (quattordici) e soprintendenze alle gallerie, ai musei e agli oggetti d’arte medioevale e moderna (quindici). Tale passaggio aveva due scopi principali: da un lato, quello di rendere più capillare e decentrato il sistema della tutela¹⁸, fin lì estremamente disomogeneo nell’efficacia anche a causa della ampiezza dei territori affidati ai singoli uffici regionali per la conservazione; dall’altro, quello di omogeneizzare le pratiche e le figure, riducendo la variegata congerie di situazioni e di istituti ai quali, a distanza di quattro decenni dall’unità, a vario titolo, era affidato il patrimonio monumentale¹⁹.

Va rilevato come, nel provvedimento, oltre a normare le figure professionali da impegnare negli uffici, individuando dieci specifici profili, e le procedure per assumerle (concorso pubblico) si stabiliva esplicitamente che la progressione di carriera fosse organizzata internamente alla direzione, sulla base dell’anzianità di servizio (*seniority*). Altrettanto importante, in tale provvedimento, è l’apertura verso i laureati delle scuole di applicazione di ingegneria; dopo una discussione che si protrasse a lungo, passando attraverso recriminazioni sulla scarsa preparazione storico-architettonica di tali figure (ecco tornare in evidenza le argomentazioni boitiane, di cui alle pagine precedenti), si giunse alla fine a rinviare la verifica delle specifiche competenze dei candidati alle prove di concorso, che avrebbero dovuto permettere l’accertamento, per i futuri funzionari, delle medesime.

L’ampiamiento enorme del numero degli uffici, obiettivo esplicito del provvedimento, nonostante previsioni iniziali estremamente ridotte, formulate probabilmente per superare le obiezioni di coloro che rite-

¹⁷ Istituita con R.D. n. 120 dell’1 marzo 1900 e che ebbe nominato il primo soprintendente, Gherardo Ghirardini, solo nel 1902.

¹⁸ La legge ha «il merito di aver... sviluppato un sistema di decentramento burocratico encomiabile sotto molti riguardi» (VALENTINO LEONARDI, *L’organizzazione generale delle amministrazioni*, «Bollettino d’Arte», VI (1919), XI-XII, p. 430).

¹⁹ Tali finalità sono esplicite e nitidamente presenti agli estensori. Sulle motivazioni e gli obiettivi che avevano condotto alla formulazione di tale provvedimento, si veda LEONARDI, *L’organizzazione generale delle amministrazioni*.

nevano l'onere di un tale progetto insostenibile per le casse dello Stato (si parlava inizialmente della necessità di una decina di nuovi funzionari), portò con sé ben presto all'obbligo di "coprire" i ruoli delle numerose soprintendenze. A questo punto il reperimento di personale con cultura adeguata divenne estremamente serio e complesso²⁰. Un problema destinato a non trovare una soluzione veloce, connesso com'era da un lato alla costruzione del sistema della formazione dei tecnici, dall'altro a quello della loro selezione e arruolamento tra il personale dello Stato. E di cui è possibile tentare di comprendere l'articolazione e le difficoltà proprio seguendo la vicenda di Forlati.

Una tradizione, quella della penuria di risorse da impiegare in questo settore da parte della nazione, con radici antiche, come è evidente.

Perché la vicenda di Forlati, di cui fin qui si è cercato di definire le premesse e il contesto, appare quasi paradigmatica di quella generale della nazione.

Appare però qui opportuno partire dalla situazione veneziana, nella quale l'anziano Federico Berchet, esponente proprio di quell'"eroico drappello" che aveva guidato gli uffici tecnici regionali fin dal 1891, dopo essere stato traghettato alla direzione della neonata Soprintendenza, finì travolto – figurativamente, si intende – dal crollo del campanile di San Marco; e fu costretto a lasciare l'ufficio e il ruolo di Soprintendente ad alcuni di quelli che erano i personaggi di maggior spicco nell'intero panorama nazionale, da Giacomo Boni a Luca Beltrami, a Luigi Moretti; ufficio che poi finì sotto la responsabilità di Massimiliano Ongaro, una figura che può per ben più di una ragione essere considerata di passaggio tra il periodo "eroico" e quello successivo, che diremo "moderno" e che ebbe una influenza relevantissima nella formazione del Nostro²¹.

²⁰ Su questo relevantissimo passaggio nella storia dell'organizzazione di tutela nel nostro paese, cfr. ANDREA RAGUSA, *Alle origini dello Stato contemporaneo. Politiche di gestione dei beni culturali e ambientali tra Ottocento e Novecento*, Milano, Franco Angeli, 2011.

²¹ Sulla figura di Massimiliano "Max" Ongaro, cfr. MARCO PRETELLI, *Massimiliano Ongaro. La città degli ingegneri. Idee e protagonisti dell'edilizia veneziana tra '800 e '900*, a cura di Franca Cosmai e Stefano Sorteni, Venezia, Marsilio, 2006; MARCO PRETELLI, *ad vocem*, in *DBI*, 79, Roma, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, 2013, pp. 341-343. Ongaro rappresenta un anello di congiunzione soprattutto in forza del suo *cursus studiorum*, per essere legato a quella che possiamo definire la scuola milanese. Dei dodici diplomati che uscirono dalla scuola tra il 1875 e il 1886, ben quattro divennero direttori degli Uffici tecnici regionali o soprintendenti: da cui emerge con chiarezza quale fosse lo specifico livello di preparazione che essa garantiva nel settore del restauro.

Si noti come la continuità tra questi personaggi va ben al di là della semplice responsabilità dell'ufficio di tutela veneziano: Ongaro, infatti, fu uno dei non numerosi diplomati del Regio istituto tecnico di Milano, la scuola voluta da Camillo Boito di cui si è già detto, avendo là conseguito il diploma nel 1883; non a caso, la stessa scuola da cui provenivano Beltrami e Moretti.

Prima che Forlati prendesse servizio presso la Soprintendenza di Venezia, a costituirne il personale erano pochissimi personaggi: oltre a Ongaro, Federico Rosso, in qualità di architetto; Domenico Rupolo, Pietro Alvisè Zorzi e Clotaldo Piucco in quelli di ispettore.

Con l'arrivo del giovane ingegnere veronese, la situazione iniziò ad apparire più strutturata: accanto al sovrintendente, Ongaro, con una formazione di prim'ordine nel campo del restauro, un ingegnere civile laureato – non più un semplice diplomato – a cui verranno quasi immediatamente affidati incarichi complessi e di grande responsabilità, nei quali le sue competenze tecniche, incrementate dal confronto con il sovrintendente, dovevano essere messe alla prova: la cappella Corner ai Santi Apostoli; Santa Maria Mater Domini; San Zaccaria; la cupola dei Santi Giovanni e Paolo, San Francesco della Vigna, San Pietro di Castello (fig. 1), San Nicolò dei Mendicoli...²². Si trattava di un ingegnere civile, certo, e non di un diplomato al Regio istituto: dunque la sua formazione soprattutto per ciò che riguarda il restauro dei monumenti era destinata ad avvenire sul posto di lavoro, come era nell'ordine delle cose, secondo lo schema consolidato nella pubblica amministrazione italiana. Una vicenda paradigmatica, se è vero che nell'ondata di assunzioni che seguì l'approvazione della legge n. 386 del 27 giugno del 1907, gli ingegneri furono la stragrande maggioranza; di questi, numerosi terminarono – come Forlati – la loro carriera quali dirigenti del Ministero della Pubblica istruzione, Direzione antichità e belle arti²³.

²² Sui lavori condotti da Forlati nei suoi primi anni trascorsi presso la Soprintendenza veneziana, cfr. ANNALISA BRISTOT, *Gli esordi nella Soprintendenza veneziana*, in *Le stagioni dell'ingegnere*, pp. 24-30; per i restauri della Ca' d'Oro, cfr. ELISABETTA CONCINA, *Il «riordinamento» della Ca' d'Oro*, in *Le stagioni dell'ingegnere*, pp. 31-36.

²³ Tra questi, spiccano i nomi di Alfredo Barbacci (1896-1989); Alessandro Da Lisca (1868-1947); Fausto Franco (1899-1968); Raffaele Niccoli (1897-1977); Antonino Rusconi (1897-1975); Dionigi Scano (1867-1949); Alberto Terenzio (1885-1957); Francesco Valenti (1868-1953). In questa ampia rassegna, figurano due soli diplomati al Regio istituto di Milano: Ambrogio Annoni (1882-1954) e Carlo Calzecchi Onesti (1886-1943). Una inversione sostanziale di tendenza, rispetto alla

Il rapporto con Ongaro, negli anni di cui si sta trattando (1910-1924), fu per forza di cose intenso: se infatti quest'ultimo ebbe un ruolo centrale nell'indirizzare Forlati verso la carriera nei ruoli del Ministero della Pubblica Istruzione²⁴, altrettanto certo è che la competenza tecnica del soprintendente, acquisita nel percorso di studio e nei lunghi anni trascorsi dallo stesso presso lo *Studium* patavino, dove esercitava la libera docenza; e poi coltivata durante il periodo di servizio presso la soprintendenza veneziana, era di grande spessore e ampiamente riconosciuta²⁵. Dai carteggi, conservati presso l'archivio storico della Soprintendenza veneziana, risultano rapporti intensi, scambi di opinioni, in alcune circostanze persino scontri piuttosto tumultuosi (fig. 2). Dunque, un chiaro percorso formativo *on job*, durante il quale Forlati brucia le tappe: tanto da essere scelto per la reggenza dell'ufficio nel breve periodo successivo alla improvvisa morte dello stesso Ongaro il 27 gennaio del 1924. Un evento che rappresenta l'ideale passaggio a Forlati della *legacy* ongariana; dunque anche del suo patrimonio di competenze, maturato durante gli oltre vent'anni di lavoro nella soprintendenza veneziana (fig. 3).

Ma quella di Forlati, nel panorama che si è abbozzato, pare quasi rappresentare il paradigma di una vicenda più ampia: negli stessi anni prendono servizio presso i tanti uffici sparsi sul territorio nazionale un numero piuttosto ampio di nuovi funzionari²⁶. A differenza di quel che era accaduto precedentemente, in forza dei dettami della legge e della

generazione precedente dei soprintendenti: inevitabile visti i numeri ridottissimi di diplomati che il Reale istituto era in grado di diplomare.

²⁴ Ongaro incontrò Forlati prima che quest'ultimo entrasse nei ranghi del Ministero, presumibilmente all'Università di Padova, nella quale il primo esercitava la libera docenza per l'insegnamento di architettura tecnica. Probabilmente reggenza della Soprintendenza di Verona, dal 1909 fino al 1910.

²⁵ Nel periodo compreso tra il 1912 e il 1917, Ongaro era stato richiesto di pareri – o era entrato a far parte di commissioni – per la conservazione di monumenti importanti, quali la Torre di Pisa o la Torre delle Milizie a Roma; o ancora della chiesa di Santo Stefano a Genova; o di Santa Maria del Casale a Brindisi; o di San Vitale a Ravenna... Ongaro godeva di grande reputazione, tanto da portare Luigi Pernier, allora direttore della Scuola Archeologica italiana di Atene, a richiederli una consulenza per il restauro del tempio di Apollo a Dafni, tempio sul quale era stato costruito un monastero ortodosso.

²⁶ Per i quali si svolgono con frequenza, man mano che sono disponibili gli stanziamenti, concorsi su base locale, utili a individuare i nuovi funzionari presso il Ministero a Roma. Nel Veneto, tra il 1906 e il 1911, il personale passa da cinque a dieci unità; l'Emilia Romagna passa da quattro a otto funzionari; la Toscana da otto a undici; il Lazio da quindici a venticinque.

indubitabile formazione tecnica che i corsi di ingegneria garantivano, la parte preponderante di questi giovani proveniva dai corsi di laurea in ingegneria, presenti sull'intero territorio nazionale. Quelli che saranno i soprintendenti destinati a ricoprire i ruoli fin oltre gli anni Cinquanta del XX secolo e che andranno a costituire un cospicuo gruppo di soprintendenti-ingegneri, destinati ad accompagnare la crescita del sistema della tutela attraverso il periodo complesso del regime e tragico del secondo conflitto mondiale, rendendolo pienamente moderno, fin quasi ai giorni nostri.

ABSTRACT

La formazione del funzionario pubblico costituisce un argomento di grande interesse della ricerca sui temi dell'evoluzione dei sistemi di gestione e delle normative nei paesi a maggiore sviluppo organizzativo-burocratico. La vicenda di Ferdinando Forlati rappresenta un caso per molti versi esemplare del percorso attraverso il quale, nei primi anni del Novecento, tale figura venisse costruita, tra università, concorsi, formazione *on job* e promozioni ai ruoli dirigenziali fondate sull'affiliazione per ragioni di vario carattere, tra le quali il criterio meritocratico rappresentava solo una delle possibilità, di certo molto meno utilizzato rispetto a quello della *seniority*.

In una situazione nella quale il numero dei funzionari e dei dirigenti impegnati nella tutela del patrimonio storico-architettonico nazionale si va velocemente ampliando, la carriera del giovane ingegnere veronese procede tra insegnamento dei superiori, tra i quali primeggia la figura di Massimiliano Ongaro; ed esperienze di cantiere. In tempi brevi, Forlati diviene il punto di riferimento principale della Soprintendenza veneziana, tanto da essere designato come soprintendente facente funzione alla morte di Ongaro. Da Venezia poi Forlati si trasferirà a Trieste, per assumere il primo incarico dirigenziale.

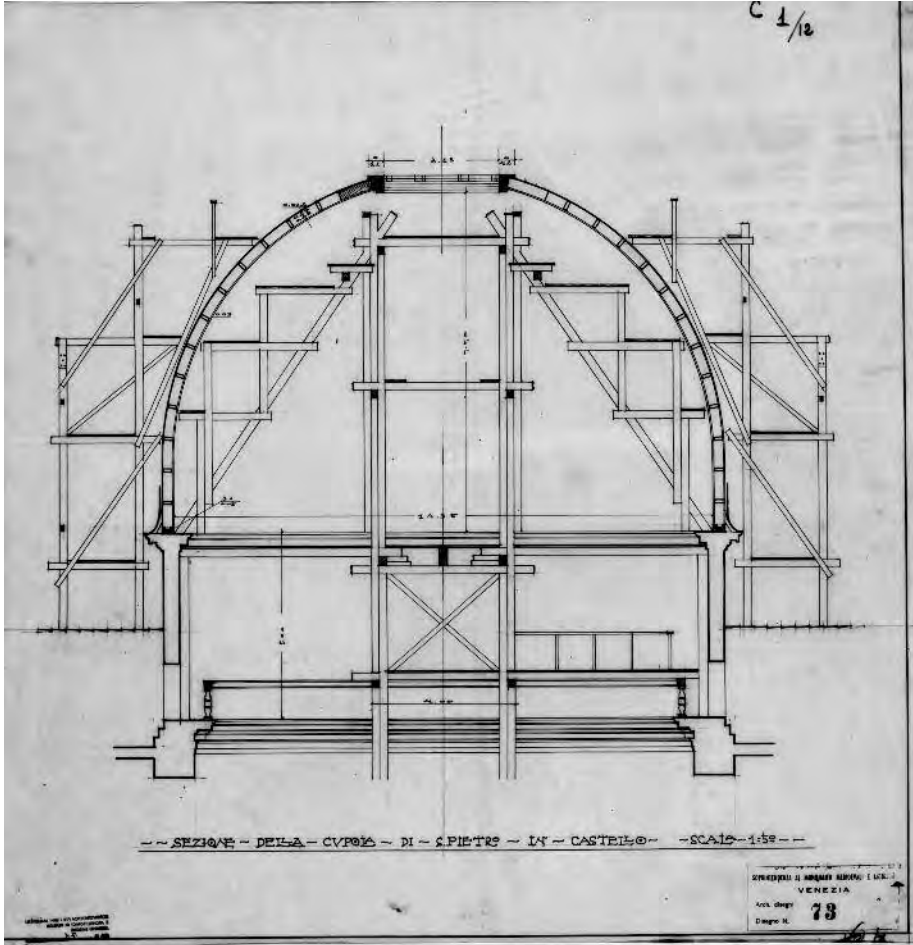
Nel complesso, la vicenda personale di Forlati costituisce un esempio paradigmatico dei meccanismi attraverso i quali la nazione ha saputo preparare i dirigenti della Direzione Antichità e Belle Arti: personaggi di rilevante spessore culturale e/o tecnico, che per oltre un cinquantennio hanno contribuito a gestire l'enorme patrimonio storico-costruito del Paese.

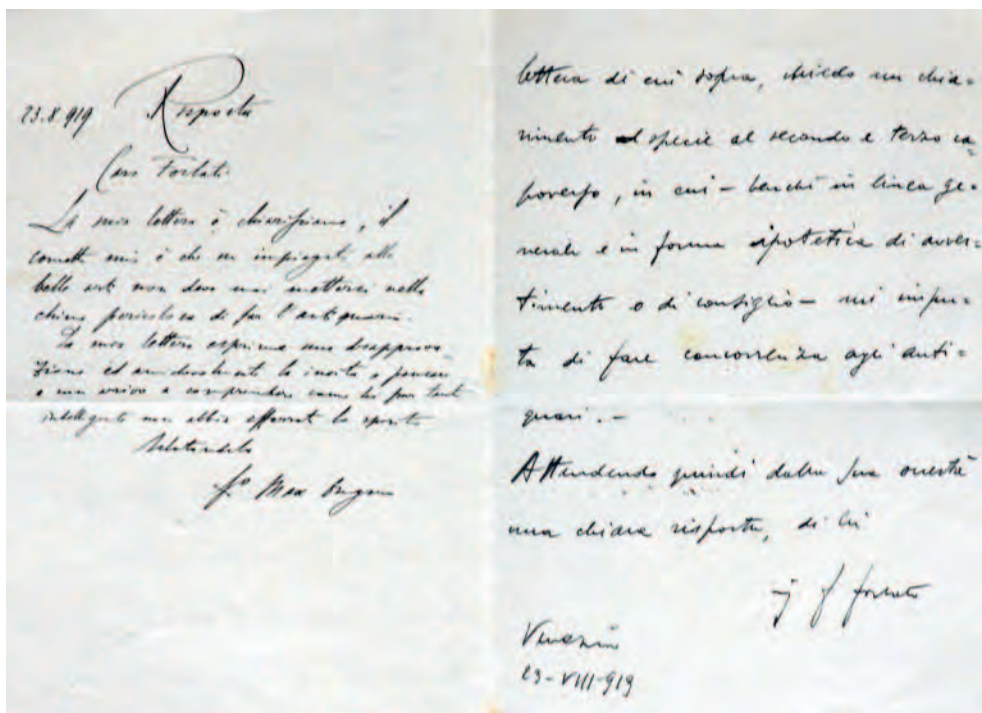
The training of public officials is a topic of great interest speaking of the evolution of management systems in study indicates developed countries. Ferdinando Forlati's case the path through which, in the early twentieth century, this figure of the civil servant was built between universities courses, competitions, job training

and promotions to leadership positions based on affiliation among these different lines meritocratic criterion represented only one of the possibilities, certainly much less used than that of seniority.

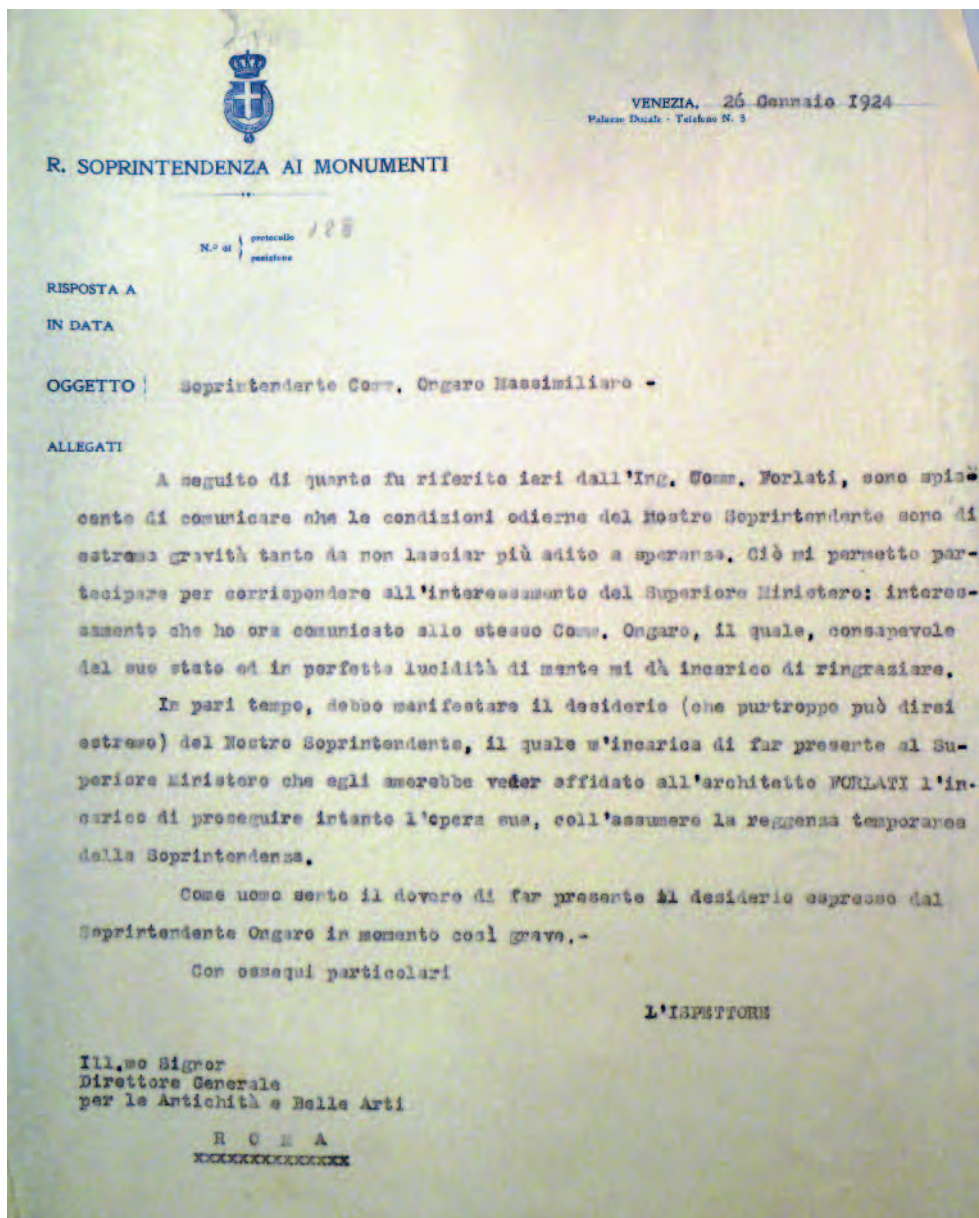
In a context of rapid expansion for what concerns bodies for preservation, the career of the young Veronese engineer goes on between the teaching of the hierarchical superiors, among them the figure of Massimiliano Ongaro; In a short time, Forlati became the main reference for the Venetian preservation office, so as to be designated as these different lines acting on the death of Ongaro. From Venice then Forlati will move to Trieste, to take on the first office assignment.

Generally speaking, Forlati's personal story is a paradigmatic example of the mechanisms through which our nation has been able to train leading figures for the Direzione Generale Antichità e Belle Arti. They are persons of considerable cultural and / or technical background who for more than fifty years contributed to managing the outstanding heritage of the country.





1. Sezione della cupola con schema dei ponteggi per i lavori di restauro alla medesima
2. Lettera di Massimiliano Ongaro a Ferdinando Forlati, 23 agosto 1919
(SABAPVe, cartella personale Soprintendente Massimiliano Ongaro)



3. Lettera al Direttore Generale delle Antichità e Belle Arti, 26 gennaio 1924 nella quale si comunica il desiderio espresso da Massimiliano Ongaro a che Ferdinando Forlati assuma la direzione temporanea della Soprintendenza in caso di sua morte