

# Professioni a rischio di estinzione? Rischi concreti e qualche opportunità

LUCA BALDIN

Docente di Scienze museali e teorie del restauro  
presso l'Università Ca' Foscari di Venezia

La riflessione che propongo in questa seconda conferenza MAB del Friuli Venezia Giulia è per certi versi radicale. Circa un anno fa, quando in questa stessa sede abbiamo tenuto a battesimo la nascita del coordinamento MAB nella vostra regione, pur già nel pieno di una crisi economica devastante, la situazione delle nostre professioni forse non appariva ancora nella sua piena e totale drammaticità. Oggi non vi è più nulla a celarla e trovarci a parlare di convergenze e opportunità appare quasi paradossale.

Il paradosso è infatti tutto nella situazione occupazionale, che non esito a definire di una gravità tale da superare abbondantemente le più nefaste previsioni avanzate dalle nostre associazioni negli ultimi anni.

Provo imbarazzo, lo ammetto, a tentare di affrontare il tema delle professioni museali nel momento stesso in cui, in tutta sincerità, non mi sento in grado di prevedere se e quali professioni museali ci saranno ancora dopo lo tsunami che ci sta travolgendo.

Non vorrei dare l'idea di condividere il *refrain* che popola quotidianamente le pagine dei nostri giornali, ovvero dar sfoggio di un pessimismo di maniera che francamente sta stancando. Ma vorrei fortemente convincervi che questa è la realtà, una realtà che nessuno al momento rappresenta nella sua cruda durezza. Nel campo museale spending review, blocco del turn over nelle pubbliche amministrazioni e blocco delle consulenze, si stanno traducendo in quella che io chiamo

la “tempesta perfetta”: un evento catastrofico che rischia di lasciare le istituzioni museali decapitate e spogliate delle necessarie competenze, ovvero lontanissime da quella autonomia tecnico-scientifica citata anche dal Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio. Insomma, dopo aver combattuto e vinto la battaglia affinché il codice avallasse l’idea che il museo è un’istituzione della cultura, quindi un attore del sistema culturale nazionale, ora stiamo perdendo la guerra, lasciando sul campo dirigenze, direzioni, conservatorie ritenute oramai un inutile orpello dalle amministrazioni locali, strangolate dalla crisi e da direttive nazionali irrazionali che non tengono nel minimo conto l’esigenza di far funzionare la macchina della tutela e della valorizzazione del patrimonio culturale nazionale.

Credo di poter tranquillamente affermare che non siamo mai caduti così in basso, almeno da trent’anni a questa parte, ovvero da quando io ho personale memoria dello stato della nostra professione, una professione, appunto, oramai a rischio di estinzione.

Il tema da porre al centro della discussione ed auspicabilmente delle azioni delle associazioni professionali non dovrebbe essere, quindi, quello delle convergenze o delle differenze tra museali, archivisti e bibliotecari; bensì quello del lavoro, il lavoro che manca o che, dove c’era, scompare. Al centro delle nostre attenzioni dovrebbe stare la considerazione, tristissima, che il nostro mestiere sta diventando un hobby per pensionati o per benestanti con molto tempo libero; e il museo un luogo di sfruttamento bieco della manovalanza intellettuale, fatta quasi sempre di giovani tanto preparati quanto senza speranza, impegnata in improbabili stage formativi o retribuita 6 euro all’ora.

Mi chiedo quando avremo il coraggio di guardarci allo specchio e di affermare con chiarezza che la situazione è questa, senza paludamenti, senza ricercare inutili scappatoie o giustificazioni, senza tentare fughe in avanti che sembrano funzionali solo a distrarre dal vero problema.

A rischio non è soltanto la nostra professione, ma il futuro di istituzioni che costituiscono la memoria collettiva di un Paese, la sua identità, il senso stesso della continuità del sapere. Chi, tra chi ci governa, ha chiaro il rischio che stiamo correndo azzerando i ruoli tecnici di musei, archivi, biblioteche? Chi si prenderà la briga di smascherare i troppi che la mattina predicano che il futuro dell’Italia affonda nel suo patrimonio culturale, e la sera cancellano dagli organigrammi degli enti locali le figure dirigenziali che se ne dovrebbero occupare? Quando riusciremo a costruire azioni in grado di evidenziare oltre ogni possibilità di equivoco la connessione inscindibile tra patrimonio culturale ed economia reale in questo Paese?

Non so chi possa rispondere a queste domande angoscianti, non lo so perché tutto si sta svolgendo nel silenzio più assoluto, nella totale indifferenza anche di chi avrebbe un preciso interesse che le cose andassero in altro modo. Quello che si sta perpetrando ha tutti i connotati del delitto perfetto, con talmente tanti sospettati da impedire il riconoscimento di un colpevole. La vittima è invece chiarissima e si chiama futuro.

Mi rendo conto perfettamente che il mio intervento potrebbe finire qui, anzi, forse sarebbe meglio finisse qui, con dei semplici puntini di sospensione, che non so se rappresentativi di un residuo di speranza in un cambiamento possibile, o se aperti sul vuoto, come il celebre ultimo cartiglio del Fregio delle arti liberali e meccaniche di Giorgione.

Ma sono stato chiamato qui, oggi, per cercare di rappresentare lo stato della professione museale e per etica e senso del dovere non posso sottrarmi a questo compito, anche se avverto tutto il paradosso di parlare in prospettiva futura di qualche cosa che, in questo preciso istante, non sono assolutamente certo abbia un futuro.

Una cosa è certa, tuttavia, la sparizione dei professionisti museali, se si determinerà, porterà con sé la fine dell'idea moderna di museo, quell'idea che affonda le radici nella cultura illuministica e che si è sviluppata per più di due secoli in modo coerente, ponendo al centro di un ideale percorso di senso la collezione, e attorno alla quale ruotano sede, pubblico e personale tecnico scientifico che deve conservare e mediare il patrimonio. La mancanza anche di uno solo di questi elementi determina la scomparsa del museo in quanto tale. È infatti, per tornare al personale, soltanto la sua presenza a rendere il museo "utile" alla società, ovvero in grado di contribuire al suo sviluppo, come echeggia nelle parole della parte forse più alta e pregante della definizione di museo data da ICOM (e frutto, come noto, della riflessione di Hugues De Varine<sup>1</sup>). La mancanza di personale in grado di assicurare l'equilibrio tra le esigenze della conservazione e quelle della fruizione rischia di trasformare davvero i musei in quelle "tombe per oggetti morti"<sup>2</sup> cui faceva riferimento in chiave semantica Umberto Eco, non senza ragioni, anticipato in ciò circa un secolo prima da Henry Cole - celebre fondatore del South Kensington Museum di Londra, poi Victoria and Albert Museum - e strenuo sostenitore del ruolo educativo del museo moderno.

Il rischio che corriamo è quindi di quelli altissimi, peraltro non nuovi nella storia non troppo lunga dell'istituzione museale come oggi la intendiamo, sottoposta, quasi a cadenza regolare, a tensioni che ne hanno più volte messo in discussione la stessa esistenza. Ma la crisi attuale appare più grave rispetto alle precedenti, perché più subdola: oggi non si mette in discussione l'esistenza del museo nel nome del progresso, come nel passato era accaduto, stimolando utilmente il museo stesso al proprio rinnovamento; oggi si tende semplicemente a svuotarlo delle competenze, rendendolo di fatto incapace di reagire e di agire, privandolo quindi di qualsiasi futuro. Viene quindi da chiedersi che se ne farà la società di "depositi" di antichità in progressivo e inevitabile degrado? Quanto ci impiegherà a definirne la sostanziale inutilità e a decretarne la loro fine?

Definito quindi il principio per cui il museo non è un luogo che contiene oggetti, ma un organismo vivente di cui fa parte integrante ed essenziale il perso-

---

1 Direttore dell' International Council of Museum (ICOM) dal 1965 al 1976.

2 *Dario Fo Cicerone a Brera*, in Tutto Milano - "La Repubblica", Aprile 1999, n.157.

nale che se ne occupa, proviamo ora brevemente ad osservare come si è evoluta in tempi recenti la figura del “museale” (se così vogliamo chiamare con formula riassuntiva quel complesso sistema di professioni che operano nel e per il museo).

Non vi è alcun dubbio che, anche in Italia, pur con qualche sensibile ritardo rispetto agli altri Paesi avanzati, l'evoluzione affermatasi a partire dagli anni Ottanta del Novecento verso un museo più “estroverso” - ovvero, come dicono gli inglesi, “public oriented” - abbia portato ad una maggiore complessità dell'apparato di competenze indispensabile alla vita di una istituzione museale. I modelli organizzativi mondiali più accreditati, quello anglosassone e quello francese, dichiarano tale complessità individuando rispettivamente due o tre ambiti operativi: il CC (Curation and Communication) per quello anglosassone; e il PRC (Presevation, Recherche, Communication) per quello transalpino. Entrambi i sistemi sembrano voler evidenziare l'esigenza irrinunciabile del museo moderno di armonizzare attraverso l'utilizzo di adeguate competenze le spinte contrastanti della conservazione e della valorizzazione, identificando con ciò, implicitamente, anche i due pubblici fondamentali di riferimento a cui guardare, ovvero quello del presente e quello del futuro, nelle loro diverse articolazioni.

In Italia si è sostanzialmente adottato il modello anglosassone, attraverso l'artificiosa divisione delle competenze in materia di tutela e valorizzazione tra Stato ed Enti locali, che non pochi problemi comporta agli istituti museali. Il DM 10 maggio 2001, noto come “documento sugli standard museali italiani”, ha sostanzialmente ribadito tale struttura, aggiungendo, opportunamente, un ambito, l'VIII, dedicato espressamente al rapporto tra museo e territorio; riconoscendo con ciò la peculiarità di un sistema fortemente pervasivo e radicato, in cui qualsiasi divisione tra museo e territorio appare un forzatura. L'idea prevalente in ambito museologico nel nostro Paese è infatti che il museo non sia altro che un presidio attivo della tutela e un luogo in cui si produce mediazione del patrimonio: funzioni entrambe che non possono ovviamente prescindere dalla presenza di personale altamente qualificato.

A fondamento di tale ragionamento vi è la consapevolezza che la conservazione non è mai un fine, ma soltanto uno strumento per la crescita culturale della società, principio peraltro immutato fin dai tempi della Rivoluzione Francese e che implica, come ulteriore conseguenza, che l'approccio corretto alla professione museale non possa che essere di natura interdisciplinare, dove funzioni e relative competenze si intersecano in un processo di scambio circolare pressoché continuo. Se, quindi, in linea di principio possiamo distinguere tra personale museale “front office” e “back office” - a seconda che operi a prevalente contatto col pubblico, o a prevalente contatto con le problematiche del patrimonio -, occorre essere consapevoli che l'aumento della complessità dell'agire museale degli ultimi decenni, ha reso tali distinzioni sempre più labili, moltiplicando anche le figure professionali che, continuativamente o episodicamente, operano nel museo.

Specchio di tale complessità è la “Carta nazionale delle professioni museali”, un documento di orientamento varato dalle associazioni museali nel 2005, che

identifica e descrive ben 22 profili professionali articolati in quattro aree: ricerca, cura e gestione delle collezioni; servizi e rapporti con il pubblico e il territorio; amministrativo, finanziario, gestionale e della comunicazione; strutture e sicurezza. È evidente che non si trattava, nemmeno nelle intenzioni degli estensori, di definire un organigramma ideale di un museo italiano, ma di censire le competenze necessarie alla vita del museo moderno. I 22 profili identificati dalla “Carta” ci rappresentano quindi molto bene la complessità gestionale di un istituto museale del XXI secolo; ma la “Carta” ci dice anche che il personale di un museo non può essere dotato solo di precise competenze disciplinari, ma deve avere un approccio interdisciplinare ai problemi e una marcata propensione al lavoro di squadra. E, come se non bastasse, sottolinea l’esigenza di un aggiornamento continuo e l’esigenza di rispettare principi etici fondamentali, dal momento che l’ambito nel quale è chiamato ad operare è nientemeno che quello della memoria collettiva.

Ma in termini quantitativi di che cosa parliamo? La recente indagine ISTAT<sup>3</sup> sui musei italiani e sugli istituti assimilabili, che offre una fotografia della situazione al 2011, ci dice che in Italia esistono 3.847 musei, ovvero circa il triplo di quanti ve ne sono in un Paese a noi vicino come la Francia. La densità è di un museo ogni 13.000 abitanti e di circa 1,5 musei ogni 100 kmq. Non esiste nulla di analogo al mondo. Un altro dato significativo è che l’85% dei musei sono stati istituiti dopo il 1959 e che la tipologia prevalente è sorprendentemente quella dei museo demo-etno-antropologici. In sintesi, abbiamo creato in tempi recenti un sistema fortemente capillare, fatto di musei territoriali di dimensioni medio piccole, difficilissimo da gestire, il che dovrà portare a qualche riflessione e anche a qualche necessario ripensamento.

Il dato positivo è che nel 2011 hanno varcato la porta di un museo italiano ben 104 milioni di persone, ovvero quasi il doppio dell’intera popolazione nazionale, il che ci porta a dire, malgrado si riscontri una forte polarizzazione, che i musei italiani non sono quelle realtà neglette che non interessano a nessuno, quali viceversa sembrano diventare nel momento in cui entrano in gioco i cosiddetti “decisori”.

A prendersi cura di questo complesso sistema ci sono circa 26.000 professionisti (tra incardinati nelle istituzioni e prestatori di servizi) e ben 16.000 volontari, concentrati soprattutto nelle istituzioni minori. Soltanto il 60% dei musei italiani ha una direzione. Una situazione già critica, quindi, che sicuramente negli ultimi de anni, che ci dividono dalla rilevazione ISTAT, si è ulteriormente deteriorata a causa del raggiungimento dell’età pensionabile di moltissimi *baby boomers*, che non vengono sostituiti. Una situazione che richiede sempre più urgentemente un grido di allarme, forte e chiaro, in grado di portare alla luce un processo oramai pluriennale di svuotamento delle competenze del sistema della tutela e della gestione del patrimonio culturale italiano, i cui esiti non possono che essere disastrosi per l’intero sistema Paese.

---

<sup>3</sup> <<http://www.istat.it/it/archivio/musei>>

Ma all'interno di questo panorama fosco e pericolosissimo, vi vede una luce? C'è qualche speranza? E se sì, quale?

Se rimarremo confinati nel nostro specifico personalmente ritengo non vi sia speranza; la situazione è destinata soltanto a peggiorare, perché tutto ci dice che la spesa pubblica è in progressiva e irreversibile contrazione e non viene sostituita in questo momento dall'investimento privato, che – indipendentemente dalla situazione contingente di crisi - non ha nel nostro Paese una tradizione in tal senso e soprattutto non ravvede l'utilità a farlo perché non è incentivato.

Occorre quindi ridefinire, e con urgenza, un sistema di gestione sostenibile, andando per priorità, puntando all'autonomia degli istituti medio grandi e alla messa in rete reale di quelli minori e mirando seriamente al coinvolgimento del privato. Un sistema in cui il pubblico possa ridurre, senza determinare scompensi drammatici, il proprio impegno (diminuendo al contempo il proprio controllo), e il privato entrare con un ritorno certo e misurabile del proprio investimento, dato in parte dall'abbattimento del rischio d'impresa e in parte da benefit fiscali importanti.

Non si tratta soltanto di esternalizzare la gestione di “servizi aggiuntivi”, questo approccio semplicistico non può più bastare. Si tratta di trovare un metodo per far rendere il patrimonio, per farlo generare oltreché conoscenza, anche ricchezza, direttamente o indirettamente.

È un dato di fatto che l'Italia detiene “contenuti” preziosi e riconosciuti tali da tutto il mondo; ed è non meno noto il fatto che il mercato dei contenuti nella società dell'immateriale è diventato preziosissimo. I contenuti di qualità sono già e saranno sempre più il metallo prezioso delle miniere del futuro. È indispensabile mettere in atto politiche in grado di utilizzare tali risorse, considerando il fatto che persino l'industria manifatturiera postmoderna necessita di valori immateriali connessi all'identità dei luoghi, in un processo di qualità totale che finisce col determinare il prezzo del prodotto quasi indipendentemente dalla sua consistenza materiale.

Queste sono opportunità, che però occorre saper cogliere.

La risposta a questa terribile crisi del nostro comparto risiede quindi, a mio parere, nella capacità che avremo di far uscire la cultura dal cono d'ombra entro il quale in parte è stata relegata e in parte si è infilata per propri demeriti; un buon esame di coscienza sarebbe già un buon punto di partenza, anche se certo non sufficiente. Determinante sarà la capacità che avremo nei prossimi anni di creare sistemi di gestione partecipata in grado di coinvolgere settori sempre più ampi della società. Nel non aver paura delle contaminazioni con ogni aspetto della vita civile ed economica.

È una ricetta semplice e terribilmente complessa al tempo stesso, perché implica la capacità di mettersi in discussione, di rimettersi in gioco e di trovare orecchie sensibili tra i potenziali stakeholders (cosa tutt'altro che banale). E il tempo che abbiamo è maledettamente poco.

Soltanto il riconoscimento sociale del nostro lavoro potrà, infatti, creare altro lavoro e garantire un futuro ai nostri istituti.