



Formarsi al museo

Report di sintesi della tavola rotonda del 09.06.2025

Margherita Sani – ICOM Italia

Elena Pelosi – Scuola Nazionale del patrimonio e delle attività culturali

Valeria Arrabito – ICOM Italia

Roberto Ferrari – Museo Galileo, Istituto e Museo di Storia della Scienza

Giovanna Brambilla – CCW – Cultural Welfare Center Torino

La tavola rotonda ha affrontato il tema della formazione delle professioni museali in un contesto caratterizzato da profonde trasformazioni organizzative, tecnologiche e sociali. Il confronto ha preso avvio dalle evidenze del progetto europeo CHARTER, che ha analizzato i fabbisogni di competenze nel settore del patrimonio culturale e formulato una serie di raccomandazioni rivolte a istituzioni culturali, università, enti formativi e decisori pubblici.

Il dibattito ha evidenziato come il sistema museale debba superare una concezione tradizionale della formazione, intesa come fase preliminare all'ingresso nel lavoro, per adottare una prospettiva di apprendimento permanente. In questo scenario il museo non è soltanto destinatario di competenze, ma diventa esso stesso luogo di formazione, laboratorio di sperimentazione professionale e ambiente di apprendimento condiviso.

1. Il contributo del progetto CHARTER

Il progetto europeo CHARTER, finanziato nell'ambito del programma Erasmus+, ha sviluppato una strategia per le competenze nel settore del patrimonio culturale, mettendo a confronto sistemi formativi e mercato del lavoro per individuare criticità, fabbisogni emergenti e possibili soluzioni.

Tra gli esiti principali figurano dodici raccomandazioni rivolte a diversi livelli istituzionali e una mappatura delle competenze emergenti che stanno ridefinendo il lavoro nel patrimonio

culturale. Le raccomandazioni insistono in particolare sulla necessità di integrare competenze disciplinari tradizionali con competenze trasversali, promuovere il riconoscimento dell'apprendimento acquisito in contesti non formali e favorire percorsi di aggiornamento continuo lungo tutto l'arco della vita professionale.

2. Le competenze emergenti nel museo contemporaneo

Una delle principali evidenze emerse riguarda il progressivo ampliamento delle competenze richieste ai professionisti museali.

Accanto alle competenze scientifiche, curatoriali e conservazionistiche, acquistano crescente importanza:

- community engagement;
- partecipazione e co-creazione;
- leadership collaborativa;
- gestione delle relazioni interculturali;
- inclusione e accessibilità;
- sostenibilità;
- welfare culturale;
- competenze digitali;
- gestione dei processi organizzativi complessi.

Il progetto CHARTER ha preferito non definire nuovi profili professionali rigidi, ma individuare otto grandi aree di competenze emergenti che attraversano trasversalmente i diversi ruoli presenti nelle organizzazioni culturali.

Particolarmente rilevante risulta il tema del coinvolgimento delle comunità, indicato come una delle priorità più significative per il futuro del settore museale.

3. Formazione continua e apprendimento permanente

Uno dei concetti maggiormente condivisi dai partecipanti è quello della formazione continua come componente strutturale della professione.

Le competenze professionali non possono più essere considerate acquisite una volta concluso il percorso universitario. La rapidità dei cambiamenti tecnologici, sociali e organizzativi impone una manutenzione costante del sapere professionale attraverso attività di aggiornamento e apprendimento permanente.

In questa prospettiva assume particolare rilevanza il concetto di lifelong learning, inteso come capacità delle organizzazioni culturali di accompagnare il personale lungo tutto il percorso professionale.

La formazione viene quindi interpretata non come evento occasionale ma come processo continuo integrato nel lavoro quotidiano.

4. Il riconoscimento delle competenze

Un secondo tema centrale riguarda il riconoscimento delle competenze acquisite al di fuori dei percorsi formali.

Molti professionisti costruiscono infatti il proprio patrimonio di conoscenze attraverso esperienze lavorative, attività di volontariato, partecipazione a reti professionali e percorsi di autoformazione. Tali competenze risultano spesso prive di adeguato riconoscimento istituzionale.

Sono stati richiamati strumenti come portfolio professionali, open badge e micro-credenziali, considerati utili per documentare e valorizzare apprendimenti acquisiti in contesti non tradizionali.

Particolare attenzione è stata posta anche al riconoscimento delle competenze sviluppate dai volontari e dagli operatori che gravitano attorno ai musei senza essere formalmente inseriti negli organici.

5. Il museo come luogo di apprendimento

Uno degli aspetti più innovativi emersi nel dibattito riguarda il riconoscimento del museo come contesto formativo.

Il museo non rappresenta soltanto un luogo nel quale si applicano competenze acquisite altrove, ma un ambiente nel quale le competenze vengono prodotte, condivise e sviluppate attraverso la pratica quotidiana.

La formazione sul campo, l'affiancamento tra professionisti esperti e nuove generazioni, il lavoro in équipe interdisciplinari e la partecipazione a comunità di pratica sono stati identificati come strumenti essenziali per la crescita professionale.

In questo senso, la trasmissione delle conoscenze avviene attraverso processi di apprendimento situato che integrano teoria, esperienza e riflessione critica.

6. Comunità professionali e reti di apprendimento

Le reti professionali sono state indicate come uno degli strumenti più efficaci per sostenere l'aggiornamento continuo.

ICOM Italia è stata descritta come una comunità di pratiche partecipative che favorisce lo scambio di esperienze, il confronto tra professionisti e la costruzione di conoscenze condivise. In un settore caratterizzato da musei di piccole dimensioni e da professionisti chiamati a svolgere molteplici funzioni contemporaneamente, le reti rappresentano un supporto fondamentale per orientarsi rispetto alle nuove esigenze formative e professionali.

7. La questione digitale: formazione o capacità di governo?

Particolarmente significativo è stato il contributo dedicato alla trasformazione digitale.

È stata evidenziata la necessità di distinguere tra semplice acquisizione di competenze tecniche e capacità delle istituzioni culturali di governare i processi digitali. Il rischio individuato è che i musei diventino meri fornitori di contenuti per operatori esterni senza sviluppare al proprio interno capacità strategiche e progettuali.

La vera sfida consiste quindi nel rafforzare l'autonomia culturale e organizzativa delle istituzioni affinché possano utilizzare il digitale come strumento al servizio della propria missione e non come fine in sé.

8. Interdisciplinarietà, welfare culturale e nuovi campi di applicazione

La tavola rotonda ha inoltre mostrato come le competenze museali possano dialogare con ambiti tradizionalmente lontani dal settore culturale.

Sono stati presentati esempi di utilizzo del patrimonio culturale in percorsi di mediazione umanistica, giustizia riparativa, inclusione sociale e welfare culturale, dimostrando come il museo possa diventare uno spazio di apprendimento, relazione e trasformazione personale.

Queste esperienze evidenziano il potenziale delle pratiche transdisciplinari, capaci di generare nuove forme di collaborazione tra cultura, educazione, salute e politiche sociali.

Conclusioni

Il dibattito ha confermato che il futuro delle professioni museali non dipenderà esclusivamente dalla comparsa di nuovi ruoli professionali, ma dalla capacità delle organizzazioni di costruire ecosistemi di apprendimento permanenti.

Le principali direttrici emerse possono essere sintetizzate in cinque priorità:

1. Rafforzare la formazione continua lungo tutto l'arco della vita professionale.
2. Riconoscere e certificare le competenze acquisite in contesti non formali e informali.
3. Consolidare il ruolo del museo come luogo di apprendimento e produzione di conoscenza.
4. Sviluppare capacità organizzative e strategiche per governare la trasformazione digitale.
5. Favorire reti professionali, comunità di pratica e approcci interdisciplinari.

La formazione non appare più come una funzione accessoria dell'istituzione museale, ma come una delle condizioni fondamentali per garantirne la capacità di innovare, adattarsi e generare impatto culturale e sociale nel lungo periodo.