



2011

IL CAPITALE CULTURALE

Studies on the Value of Cultural Heritage

JOURNAL OF THE DEPARTMENT OF CULTURAL HERITAGE

University of Macerata

eum



Il Capitale culturale
Studies on the Value of Cultural Heritage
Vol. 2, 2011

ISSN 2039-2362 (online)

© 2011 eum edizioni università di macerata
Registrazione al Roc n. 735551 del 14/12/2010

Direttore
Massimo Montella

Coordinatore di redazione
Mara Cerquetti

Coordinatore tecnico
Pierluigi Feliciati

Comitato di redazione
Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Pierluigi Feliciati, Mauro Saracco, Federico Valacchi

Comitato scientifico - Dipartimento beni culturali
Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Andrea Fantin, Pierluigi Feliciati, Patrizia Dragoni, Claudia Giontella, Susanne Adina Meyer, Massimo Montella, Umberto Moscatelli, Sabina Pavone, Francesco Pirani, Mauro Saracco, Michela Scolaro, Federico Valacchi

Comitato scientifico
Michela Addis, Alberto Mario Banti, Carla Barbati, Sergio Barile, Nadia Barrella, Marisa Borraccini, Rossella Caffo, Ileana Chirassi Colombo, Rosanna Cioffi, Claudine Cohen, Lucia Corrain, Giuseppe Cruciani, Stefano Della Torre, Maurizio De Vita, Michela Di Macco, Fabio Donato, Rolando Dondarini, Andrea Emiliani, Gaetano Maria Golinelli, Xavier Greffe, Alberto Grohmann, Susan Hazan, Joel Heuillon, Lutz Klinkhammer, Emanuele Invernizzi, Federico Marazzi, Fabio Mariano, Giuliano Pinto, Marco Pizzo, Edouard Pommier, Adriano Prospero, Mauro Renna, Orietta Rossi Pinelli, Roberto Sani, Girolamo Scullo, Simonetta Stopponi, Frank Vermeulen, Stefano Vitali

Web
<http://www.unimc.it/riviste/cap-cult>
e-mail
icc@unimc.it

Editore
eum edizioni università di macerata, Centro direzionale, via Carducci 63/a - 62100 Macerata
tel (39) 733 258 6081
fax (39) 733 258 6086
<http://eum.unimc.it>
info.ceum@unimc.it

Layout editor
Cinzia De Santis

Progetto grafico
+crocevia / studio grafico

Il volontariato nei musei italiani. La formazione dei professionisti e dei volontari

Anna Maria Visser Travagli*

Abstract

Questo articolo tratta il tema del volontariato nei musei e per i musei. Cerca di delimitare l'ambito di riferimento e di individuare le varie tipologie di volontariato. Traccia un profilo critico del personale, nelle due componenti dei professionisti museali e dei volontari. Affronta inoltre i temi della formazione specifica per i musei e del riconoscimento professionale delle figure museali, che costituiscono nodi problematici non ancora risolti.

This paper deals with the topic of volunteering in museums and for museums. It aims to define the frame of reference and identify the different types of volunteering. It outlines a critical profile of the personnel, both museum professionals and volunteers. It also deals with the issues of specific museum professional training and with the public recognition of museum professions. Problematic issues not yet resolved.

* Anna Maria Visser Travagli, ICOM Italia, Commissione Personale, Formazione e Aggiornamento, via S. Vittore 19/21, 20123 Milano, e-mail: formazione@icom.italia.org.

1. Premessa

Il museo è un'istituzione culturale complessa, caratterizzata da quattro componenti fondamentali: la *collezione*, la *sede*, il *personale* e il *pubblico*. Alle prime due, la cultura museale italiana ha riservato maggiore attenzione e considerazione: alla *collezione* con le sue esigenze di conservazione e di ordinamento e alla *sede* – storica o contemporanea – con gli spazi per l'esposizione e l'accoglienza del pubblico. Molto più recente è la coscienza dell'importanza del *personale*, che garantisce l'attività e il funzionamento dell'istituzione, e del *pubblico*, che è il destinatario di tutta l'azione del museo, inteso appunto come servizio per la collettività¹.

Il museo per poter svolgere le sue funzioni di ricerca, conservazione e comunicazione, coerentemente con la concezione di museo che si è affermata a livello internazionale – secondo la definizione dell'ICOM –, ha necessità, non solo di personale di base (sorveglianza, accoglienza e mansioni operative), ma di un ampio ventaglio di professionisti che interpretino il ruolo culturale e gli obiettivi fondamentali del museo, traducendoli in progetti, iniziative e attività².

ICOM Italia, assieme alla Conferenza permanente delle Associazioni museali italiane, ha promosso una riflessione ampia e approfondita su questo tema ed ha elaborato nel 2005, con un largo coinvolgimento degli operatori, un documento di riferimento, la *Carta nazionale delle Professioni museali*, che è stata la base per la redazione nel 2007 del *Manuale delle Professioni museali in Europa*³. Nella *Carta* sono stati individuati venti profili professionali, coordinati dalla figura del Direttore, suddivisi in quattro ambiti: ricerca, cura e gestione delle collezioni; servizi e rapporti con il pubblico; amministrazione, finanze, gestione e relazioni pubbliche; strutture, allestimenti e sicurezza. Ogni profilo è stato diviso in tre parti: responsabilità, ambiti e compiti; requisiti per l'accesso all'incarico; modalità d'incarico. Si è aperto di conseguenza, attraverso la *Carta*, anche il problema della formazione di tutte le professionalità museali.

Storicamente, nei musei italiani hanno spesso lavorato accanto ai “dipendenti” anche i “volontari”, anzi in molti casi i musei piccoli o di minori dimensioni

¹ Questo articolo elaborato nel 2008, dopo l'intervento tenuto alla III Conferenza nazionale dei musei d'Italia, Professionisti e volontari per un nuovo modello di gestione dei beni culturali in Italia, organizzata da ICOM Italia e dalla Conferenza permanente delle Associazioni museali italiane a Verona il 4 dicembre 2007, per ragioni contingenti non è stato pubblicato. Il testo che ora si presenta è stato rivisto e integrato nel mese di giugno e nel mese di novembre del 2011.

² Richiamo la definizione di museo dell'ICOM: «Il museo è un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo. È aperta al pubblico e compie ricerche che riguardano le testimonianze materiali e immateriali dell'umanità e del suo ambiente; le acquisisce, le conserva, le comunica e, soprattutto, le espone a fini di studio, educazione e diletto».

³ Garlandini 2006; Garlandini 2007. Si segnala che il Manuale delle professioni museali in Europa è consultabile in francese, inglese, italiano, tedesco sul sito di ICTOP, il comitato tematico di ICOM International che si occupa del personale e della formazione, vedi <<http://www.ictop.org>>. Più in generale, per le professioni del patrimonio vedi Cabasino 2005.

hanno potuto aprire la sede al pubblico e svolgere le attività grazie all'apporto del volontariato. Inoltre appassionati e cultori locali hanno profuso le loro conoscenze e competenze a favore del museo; persone del luogo, con profili diversi, anche prive di una preparazione specifica, hanno offerto il loro tempo libero al museo, identificandosi pienamente e con orgoglio nelle collezioni e nella storia del loro paese.

Oggi il "volontariato", a livello generale, è diventato un fenomeno molto ampio, complesso, articolato e organizzato, che investe un numero di persone assai più elevato rispetto al passato. Questo nuovo volontariato è entrato a pieno titolo anche nei musei e nella gestione dei beni culturali. Ci sono quindi varie forme di volontariato, che determinano un'ampia gamma di rapporti; si va da un rapporto paradiendente, ad un rapporto di pura prestazione personale gratuita. Quest'ultima fa "scivolare" il concetto di "volontariato" verso il concetto di "pubblico"; è il caso degli Amici dei Musei, che sono nel contempo "personale" del museo, quando sono a supporto e sostegno dell'istituzione, e "visitatori" quando invece ne sono fruitori, anche se abituali e privilegiati⁴.

L'importanza del personale come risorsa strategica per i musei, che in questo scenario di profonde e repentine trasformazioni sono chiamati a compiti nuovi e impegnativi, impone una riflessione a tutto campo sulle sue componenti: i dipendenti e i volontari. Inoltre per fronteggiare e governare il cambiamento, che investe l'intera società si impone a tutti il problema della formazione e dell'aggiornamento continuo.

2. *Volontariato e formazione*

Per coniugare due temi così complessi come il "volontariato" e la "formazione", è necessario preliminarmente precisare il significato dei termini, non per sottigliezze formali, ma per esigenze di contenuto e di delimitazione concettuale dei problemi da esaminare.

Il "volontariato", infatti, è un vero e proprio "arcipelago" dove coesistono realtà molto diverse fra loro, di cui gli stessi operatori del settore forniscono interpretazioni difformi⁵.

"Volontariato", secondo il vocabolario (Vocabolario Treccani), è:

⁴ Al volontariato dei musei e dei beni culturali è stata dedicata la III Conferenza nazionale dei musei d'Italia (ICOM Italia e Conferenza Nazionale dei Musei), Verona 4 dicembre 2007, che ha sviluppato un ampio dibattito sul tema e che si è conclusa con una serie di Risoluzioni consultabili nel sito <http://www.icom-italia.org/editoria_e_documenti/documenti/archivio_documenti>.

⁵ De Luca, Galloni 2009; Da Milano *et al.* 2009. Si fa riferimento inoltre ai documenti e ai materiali reperibili nei principali siti internet del volontariato: <<http://www.centrovolontariato.it>>, <<http://www.volontariato.com>>, <<http://www.volontariato.org>>, <www.fivol.it>, ecc.

la prestazione volontaria e gratuita della propria opera o dei mezzi di cui si dispone, a favore di persone in difficoltà e per azioni di utilità sociale, sia per far fronte ad emergenze occasionali sia come servizio continuativo, con attività individuali o di gruppi ed associazioni.

Dovrebbe quindi a rigore essere esclusa ogni forma di retribuzione o di acquisizione di benefici. Si discute, infatti, se sia corretto inserire nella definizione di “volontariato” anche la prestazione volontaria di lavoro, gratuita o semi-gratuita, fatta con la finalità di acquisire la pratica necessaria allo svolgimento di un’attività professionale o di lavoro.

Ed è al volontariato puro e al suo sviluppo che fa riferimento in sostanza la Conferenza nazionale dei musei del 2007, dedicata al volontariato, quando nelle Risoluzioni conclusive assume come definizione di “amici” e “volontari” dei musei quella indicata dalla Federazione Mondiale degli Amici dei Musei nel proprio Codice etico:

Sono chiamati “amici dei musei” coloro che in qualunque forma contribuiscono al sostegno dei musei, al loro sviluppo, alla loro presenza e influenza pubblica. Essi operano su base volontaria e non remunerata. Il loro appoggio può essere morale, finanziario o essere costituito da lavoro e prestazioni volontarie. I benefattori, i donatori, i volontari, i membri dei consigli di amministrazione dei musei e i soci che operano su base volontaria e non remunerata, sono considerati amici dei musei⁶.

Sul piano legislativo in Italia bisogna far riferimento alla legge quadro sul volontariato (L. 11 agosto 1991, n. 266) che definisce l’“attività di volontariato” nel seguente modo:

Per attività di volontariato deve intendersi quella prestata in modo personale, spontaneo e gratuito, tramite l’organizzazione di cui il volontario fa parte, senza fini di lucro anche indiretto ed esclusivamente per fini di solidarietà.

Viene esclusa qualsiasi forma di rapporto di lavoro e quindi qualsiasi forma di retribuzione, ma l’organizzazione di volontariato può riconoscere ai suoi iscritti un rimborso spese, normalmente di modesta entità, e deve comunque garantirne la copertura assicurativa. Di fatto nel volontariato organizzato si introduce, anche se come rimborso, una forma di pagamento. La legge afferma inoltre che il volontario può seguire corsi di formazione nei settori di diretto intervento delle organizzazioni di volontariato.

Non meno complicato è il termine “formazione”, che significa in generale: «la maturazione delle facoltà psichiche e intellettuali, dovuta allo studio e all’esperienza». Questo termine viene abitualmente utilizzato in modo

⁶ Per la Conferenza permanente vedi la nota 4. Nella stessa occasione è stata presentata la traduzione in italiano, a cura di L. Baldin, C. Cafaro, D. Jallà, del *Codice Etico degli Amici e dei Volontari dei Musei*, approvata dalla *World Federation of Friends of Museums* a Oaxaca in Messico, il 25 ottobre 1996, dalla quale è tratta la citazione dell’art. 1.

onnicomprensivo per indicare concetti diversi fra loro, come: “istruzione”, “educazione”, “aggiornamento”, “addestramento”.

“Istruzione” è l’attività che intende fornire una preparazione tecnica o culturale e coincide normalmente con l’insegnamento scolastico, di carattere formale, impartito attraverso un’organizzazione specifica (scuola, università, ente di formazione, ecc.), dove un’autorità competente (docente, professionista, ecc.) trasmette ai discenti un contenuto disciplinare.

“Educazione” ha un significato molto ampio, che implica un’azione diretta sullo spirito, più che sull’intelletto, per lo sviluppo di facoltà e attitudini e per l’affinamento della sensibilità personale. Può avere anche carattere informale e può svolgersi al di fuori di sedi ufficiali. Con l’educazione diventano centrali i processi di apprendimento piuttosto che i processi di insegnamento.

“Aggiornamento” è invece il tenersi continuamente informati per quanto concerne la propria preparazione professionale; coincide sostanzialmente con la riqualificazione professionale e culturale.

L’“addestramento” consiste nell’acquisizione o nel perfezionamento di abilità e capacità funzionali allo svolgimento di una determinata attività, attraverso un insegnamento di carattere eminentemente pratico.

Questa analisi, pur sommaria, dei concetti generali mostra le ambiguità ed anche la confusione che caratterizzano il binomio volontariato e formazione. Sembra quindi opportuno fare riferimento in modo più approfondito alle varie categorie di persone che operano nei musei o per i musei ed al rapporto che ne regola le prestazioni.

3. *Professionisti, aspiranti e volontari*

Chi lavora nei musei? Sostanzialmente possiamo indicare tre grandi categorie di operatori, come in parte già affermato: i “professionisti”, gli “aspiranti” professionisti e i “volontari”.

3.1 *Professionisti*

L’uso del termine “professionisti”, per quanto utilizzato dagli addetti ai lavori come quello più appropriato per definire le figure museali, che devono avere conoscenze, competenze ed esperienze professionali specifiche e complesse, in realtà è improprio, perché le professioni museali nel nostro ordinamento non sono riconosciute. Non sono per ora professioni regolamentate, che possano essere esercitate solo da chi ne sia abilitato, perché in possesso di competenze certificate. Fanno eccezione la professione di restauratore, recentemente normata dal *Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio* (Disposizioni correttive ed integrative, d.lgs. 21 novembre 2006, n. 156), che opera per i musei e per

il patrimonio culturale, e le professioni riconosciute per legge, come quelle dell'architetto, dell'ingegnere o del responsabile della sicurezza.

Questa è la situazione. Ma le associazioni museali, riunitesi nella Conferenza permanente (costituita l'11 novembre 2004), nel momento in cui hanno avviato i lavori per la *Carta nazionale delle Professioni museali* hanno discusso ampiamente la questione della terminologia. Il termine "professionista" è apparso il più rispondente ai principi, alle motivazioni e alle volontà di valorizzazione del personale dei musei, che hanno ispirato il gruppo di lavoro e tutta la comunità museale. "Professionisti" nell'accezione più ampia possibile, cioè di «chi svolge la propria attività lavorativa con particolare abilità e competenza», senza distinguere fra dipendenti e non dipendenti, senza chiudersi nello specifico delle funzioni tradizionali del museo, ma cercando di aprire le porte ai nuovi "mestieri" del museo, nei diversi ambiti che ne consentono il funzionamento e lo sviluppo.

Per questo la *Carta nazionale delle Professioni museali* è uno strumento importante per superare l'attuale situazione di carenza e di inadeguatezza; è un documento di riferimento per tutte le amministrazioni responsabili, per orientare la definizione degli organigrammi museali e individuare i profili e i requisiti per l'accesso del personale. Il dibattito sulle professioni, grazie alla *Carta*, si è allargato ed arricchito; il processo di riconoscimento delle professioni intellettuali non regolamentate, fra le quali sono inseribili le professioni museali, è stato avviato già da anni, ma il percorso per giungere ad un definitivo riconoscimento di tutte le professioni museali è difficoltoso e complesso⁷.

Attualmente i "professionisti" riconosciuti o in attesa di riconoscimento sono inquadrati nei musei pubblici con vari tipi di contratto:

- con incarico a tempo indeterminato, tramite concorso o selezione pubblica;
- con incarico a tempo determinato, nelle forme previste dalla normativa contrattuale (assunzioni a tempo determinato, a progetto, in rapporto di collaborazione coordinata e continuativa);
- con rapporto occasionale, consulenze;
- come dipendenti di società e imprese concessionarie o affidatarie di un servizio.

Questi ultimi, vale a dire i dipendenti che lavorano nelle organizzazioni private, che offrono servizi per il settore culturale, possono essere inquadrati con il contratto di Federculture, creato appositamente per seguire il processo di esternalizzazione da parte delle amministrazioni pubbliche, o con contratti di vari comparti: della ricerca, del commercio, del turismo, multiservizi, di portierato⁸.

⁷ Il riconoscimento legislativo delle nuove professioni, anche quelle museali, con l'individuazione delle figure professionali, dei relativi profili e ordinamenti didattici, è di competenza statale, benché la materia riguardante le "professioni" sia oggetto di competenza concorrente Stato-Regioni.

⁸ Ferrario, Riccò 2006; Sutera 2007.

3.2 *Aspiranti*

La seconda categoria, degli “aspiranti” professionisti, comprende tutti coloro che prestano la propria opera per i musei, spinti dalla volontà di acquisire competenze e di maturare esperienze certificate, da utilizzare per inserirsi poi in modo strutturato all’interno dell’amministrazione responsabile o nel settore disciplinare e professionale di competenza. Si tratta per lo più di giovani, ancora in formazione o che hanno conseguito da poco un titolo di studio. Si dividono a loro volta in due settori, a seconda che siano inseriti a titolo gratuito o usufruiscano di una qualche forma di compenso.

a) gratuito:

- laureandi, che preparano la tesi;
- studenti o laureati che svolgono ricerche;
- tirocinanti/stagisti (possono anche ricevere dei compensi);

b) compenso:

- laureandi e laureati dei Percorsi di Inserimento Lavorativo;
- volontari del Servizio Civile Nazionale.

Con la riforma universitaria (D.M. 3 novembre 1999, n. 509; D.M. 22 ottobre 2004, n. 270; D.M. 16 marzo 2007) sono stati istituiti i corsi di laurea triennali e i corsi di laurea magistrale biennali, con la possibilità di inserire nell’attività formativa tirocini presso istituzioni, aziende, imprese, associazioni. Anche i corsi *post lauream*, avendo finalità professionalizzanti, prevedono per lo più periodi di tirocinio. Sono così entrati nei musei, come tirocinanti/stagisti, numerosi studenti universitari e neolaureati.

Percorsi di Inserimento Lavorativo di laureandi e di giovani laureati, per integrare formazione e lavoro o per favorire l’occupazione, sono attivati da atenei, da enti e istituzioni pubbliche, hanno una durata variabile e sono retribuiti. Il Servizio Civile Nazionale istituito nel 2001 (L. 6 marzo 2001, n. 64) offre ai giovani fra i 18 e i 28 anni la possibilità di essere inseriti per la durata di un anno in un’organizzazione del patrimonio artistico e culturale e di percepire un compenso, assimilabile per entità a quello di un lavoro *part time*.

3.3 *Volontari*

La terza categoria è quella dei “volontari”. Anche in questo caso possiamo distinguere due settori, a seconda che i volontari ricevano o meno un compenso a titolo di rimborso spese.

a) con rimborso:

- volontari delle imprese sociali;
- volontari delle cooperative sociali;
- volontari delle organizzazioni di volontariato.

b) gratuito:

- volontari delle associazioni di settore;
- volontari singoli.

Inquadrate nel cosiddetto Terzo settore sono le *imprese sociali* (L. 13 giugno 2005, n. 118, D.L. 24 marzo 2006, n. 155 e i Decreti attuativi del 2008), che possono utilizzare volontari fino al 50% dei lavoratori; ai volontari viene riconosciuto esclusivamente un rimborso spese. Anche le cooperative sociali, che ora possono rientrare fra le imprese sociali, possono utilizzare volontari, con rimborso spese, fino al 50% dei soci. Si sono così create vere e proprie figure di lavoratori volontari. Normalmente nei musei queste imprese e queste cooperative sono impiegate per mansioni esecutive di vario tipo: dalla sorveglianza alla cura del verde, dal facchinaggio alle piccole manutenzioni. Le “organizzazioni di volontariato” disciplinate dalla legge-quadro del 1991 utilizzano esclusivamente volontari, che possono ricevere un rimborso spese. Si tratta di organizzazioni come l’Auser, molto diffusa, che inserisce gli anziani in attività socialmente utili, che sono largamente utilizzati nei musei italiani per la sorveglianza e mansioni simili. I servizi erogati da queste organizzazioni sono, come ovvio, regolarmente finanziati dalle amministrazioni titolari dei musei.

Associazioni di puro volontariato, i cui soci non ricevono compensi di alcun tipo, sono quelle specifiche di settore, come gli Amici dei Musei, ai quali si è fatto cenno, o gli aderenti ai Gruppi Archeologici d’Italia o le tante associazioni locali di sostegno e valorizzazione di musei, monumenti e aree archeologiche. Anche i Club di *service*, come i Rotary o i Lions, possono offrire mezzi e competenze a titolo gratuito, per sostenere la realizzazione di progetti museali. Anche singoli volontari possono operare in modo proficuo nei musei o per i musei; si tratta per lo più di cultori, conoscitori ed esperti che sono spinti unicamente dalla passione, in modo assolutamente disinteressato.

Il volontariato culturale, così inteso, rappresenta un dono – di competenze, di capacità, di esperienze – assimilabile a una forma di mecenatismo, individuale e collettivo, che si esprime soprattutto in quanto offerta di tempo e di energie; esprime una volontà di partecipazione della comunità alla salvaguardia e conoscenza del patrimonio culturale e corrisponde all’assunzione di una responsabilità personale; propone un modello di cittadinanza attiva che, nell’operare a favore del patrimonio culturale, dà rilievo al contributo che esso può dare alla crescita del sentimento di appartenenza e allo sviluppo di una società capace di costruire il suo futuro nella consapevolezza del proprio passato⁹.

⁹ Terza Conferenza Nazionale dei Musei 2007, Risoluzioni conclusive, pp. 1-2, <<http://www.icom-italia.org>>; <http://www.icom-italia.org/editoria> e [documenti/documenti/archivio](http://www.icom-italia.org/documenti/documenti/archivio) documenti

4. *Il volontario nel museo e per il museo*

Qual è il rapporto ottimale fra professionisti e volontari all'interno del museo? È difficile da stabilire, tanto più oggi che il volontariato si è ampliato con le forme sopra indicate. Inoltre i musei italiani, più di quattromila e cinquecento diffusi in tutto il territorio nazionale, appartengono ad amministrazioni diverse e presentano tipologie e dimensioni assai differenti. In ogni caso il volontariato deve avere un ruolo complementare a quello dei professionisti e non sostitutivo, non deve essere utilizzato dalle amministrazioni per evitare assunzioni; l'impegno di tutti deve essere orientato sia allo sviluppo del volontariato che a quello dell'occupazione, nel rispetto dei rispettivi ruoli dei volontari e dei professionisti¹⁰.

Il corretto funzionamento del museo richiede almeno la presenza stabile di un direttore e di uno *staff* professionale, responsabili del servizio, che possano coordinare e controllare gli eventuali volontari inseriti nell'istituto museale. Nell'amministrazione statale il corpo tecnico dei musei, inquadrati all'interno delle Soprintendenze, è pressoché costituito interamente da dipendenti, mentre negli enti locali la situazione è molto articolata e in vari casi inadeguata. Le Regioni per regolare una materia così complessa e delicata possono definire *standard* minimi di qualità per il personale dei musei, sulla base del decreto nazionale degli *standard*, emanato dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali (D. M. 10 maggio 2001), indicando chiaramente per ogni figura professionale individuata i requisiti, i compiti e le modalità di incarico. L'adeguamento dei musei locali alle nuove norme fissate ormai da parecchie Regioni italiane è un processo in corso, non breve e complesso, ma che costituisce una garanzia anche per il mondo del volontariato¹¹. Infatti, solo la presenza di professionisti qualificati, responsabili in modo continuativo della gestione del museo, permette la piena valorizzazione del contributo dei volontari.

I musei di dimensioni grandi e medie – ovvero i musei di tradizione delle città capoluogo e dei centri maggiori – hanno un assetto consolidato e garantiscono la possibilità di un'armonica e virtuosa compresenza di professionisti e volontari, mentre i musei più piccoli, che sono la maggioranza dei musei italiani, spesso riescono ad assicurare l'apertura ed a svolgere delle attività quasi esclusivamente con l'apporto di volontari. In particolare nei musei ecclesiastici il ruolo del volontariato assume nell'organizzazione interna un particolare rilievo, legato alla loro dimensione spirituale, come è chiaramente indicato nella *Lettera Pastorale* del 2001¹².

¹⁰ *Ibid.*, p. 3.

¹¹ Hanno individuato standard minimi di qualità per il personale dei musei ed attivato percorsi di formazione e aggiornamento, in base alle competenze loro assegnate, le Regioni: Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Piemonte, Toscana, Umbria, Marche, Lazio, Sardegna e altre.

¹² Pontificia Commissione per i Beni Culturali della Chiesa, *Lettera circolare sulla funzione pastorale dei musei ecclesiastici*, Città del Vaticano, 15 agosto 2001. Il punto 5.3 è dedicato al

Bisogna però segnalare che possono esserci dei pericoli e delle distorsioni, quando si verifica in generale nei musei un'asimmetria troppo sbilanciata a favore dei volontari, che non possono evidentemente coprire tutte le funzioni ed assumere tutte le responsabilità del servizio museale.

Il volontariato non si esaurisce con il lavoro nei musei. Anzi, il “volontario” è una figura di cerniera fra l'interno del museo, dove opera con il personale strutturato, e l'esterno, dove interagisce con la società civile. Avendo a cuore il museo e condividendone i principi e gli obiettivi fondamentali, può svolgere una duplice funzione, di “garanzia” per i visitatori e di “sostegno” per l'istituzione.

Il volontariato, in particolare il volontariato di settore, può rappresentare in modo efficace le esigenze delle diverse categorie del pubblico contemporaneo, intuendone in anticipo i bisogni e facendosi interprete delle esigenze del cambiamento presso il personale strutturato del museo. Può svolgere una funzione di mediazione in tal senso fra il sapere esperto dei conservatori e le esigenze di comprensione delle opere e delle collezioni. Inoltre, conoscendo la situazione spesso critica e carente dei musei italiani, ma avendo coscienza delle loro potenzialità, può svolgere efficaci azioni di sostegno, con campagne di sensibilizzazione dell'opinione pubblica e con appelli, richieste, proposte rivolte agli amministratori e ai politici.

Ancora, il volontariato può svolgere un ruolo promozionale ed educativo molto capillare per diffondere i valori e la conoscenza dei musei e per contribuire in modo sostanziale alla costruzione di una cultura diffusa del patrimonio, perché porta nella società la testimonianza viva e diretta dell'impegno personale. Premessa sostanziale questa alla possibile creazione di un nuovo modello di tutela e di valorizzazione del patrimonio culturale, che sia “partecipato”, basandosi sul coinvolgimento e la collaborazione della comunità, “sostenibile” per l'apporto del volontariato a sostegno dell'intervento pubblico, “integrato” superando la forzosa divisione fra tutela e valorizzazione, “sussidiario” in quanto favorisce la partecipazione attiva dei cittadini¹³.

L'impegno può concretizzarsi, oltre che nella prestazione d'opera, anche nel contributo economico-finanziario, nell'apporto organizzativo, nella fornitura di servizi e attrezzature, nella messa a disposizione di conoscenze e competenze, di cui il museo non dispone, da parte di singoli professionisti, di gruppi, di organizzazioni o di imprese, che offrono spontaneamente e gratuitamente il loro contributo. Questo è il complesso di azioni, che nelle situazioni più felici tante sezioni degli Amici dei Musei, tante delegazioni del Fondo Ambiente Italiano, tanti Gruppi Archeologici d'Italia, tanti Archeoclub, tante Associazioni locali svolgono continuamente nei musei e per i musei italiani.

Ruolo del volontariato.

¹³ Terza Conferenza Nazionale dei Musei 2007, Risoluzioni conclusive, p. 2, <<http://www.icom-italia.org>>; <<http://www.icom-italia.org/editoria>> e <http://www.icom-italia.org/editoria/documenti/documenti/archivio_documenti>. Si segnala inoltre il convegno Musei e sussidiarietà, organizzato dal Coordinamento regionale ICOM Emilia Romagna a Bologna il 14 aprile 2011.

Il 2011 è l'anno europeo del volontariato e sono state promosse varie iniziative. Fra queste bisogna segnalare la *Magna Charta del volontariato per i beni culturali*, che costituisce un esempio virtuoso di collaborazione organica e strutturata fra istituzioni culturali e volontariato, nell'ambito della regione Toscana. Si tratta di un progetto pilota che intende fornire gli strumenti per migliorare i rapporti fra i soggetti istituzionali e i volontari. La *Magna Charta* è suddivisa in un documento di principi ed in una convenzione tipo che sarà sperimentata grazie alla disponibilità di sette musei toscani. Il percorso progettuale consiste in una raccolta dati, effettuata tramite indagine *on-line* e interviste dirette, nella loro elaborazione, nell'indicazione di linee guida, nella redazione della convenzione tipo fra l'istituzione e l'associazione di volontariato. Dopo un anno di sperimentazione i documenti saranno rivisti e definitivamente validati. Il fine del progetto è quello di sostenere uno sviluppo dei rapporti di cooperazione sulla base di norme e pratiche condivise¹⁴.

5. La formazione oggi

Qual è la formazione oggi per il personale dei musei?¹⁵ Bisogna di nuovo distinguere la formazione dei "professionisti" da quella dei "volontari".

5.1 Professionisti

La formazione richiesta alle figure professionali per l'accesso alla carriera normalmente corrisponde al possesso di titoli di studio certificati (diplomi, lauree), con l'eventuale ulteriore richiesta di percorsi formativi *post lauream* (scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento, master). Può variare fra l'amministrazione statale, che inserisce il personale nelle strutture di tutela, e l'amministrazione degli enti locali, che inserisce il personale nei servizi e negli uffici preposti alla gestione dei musei.

¹⁴ Velani, Rosati 2011. Il progetto Magna Charta è stato promosso dalla Regione Toscana e dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali (Direzione Regionale della Toscana) con il sostegno del Cesvot (Centro Servizi Volontariato Toscana) ed è coordinato da Promo P.A. Fondazione. I musei nei quali si svolgerà la sperimentazione sono: Museo Archeologico di Arezzo, Museo del Tessuto di Prato, Museo Civico di Fucecchio, Musei Nazionali di Lucca, Museo Archeologico delle Acque di Chianciano Terme, GAMC di Viareggio, Musei Civici Fiorentini.

¹⁵ Alla formazione è stata dedicata la IV Conferenza nazionale dei musei d'Italia (ICOM Italia e Conferenza Nazionale dei Musei) a Milano il 10 novembre 2008. Vedi il documento della Conferenza, La formazione e l'aggiornamento professionale per il personale dei musei. Le proposte dei professionisti museali <http://www.icom-italia.org/editoria_e_documenti/documenti/archivio_documenti>.

I corsi universitari e post-universitari in Italia offrono una formazione qualitativamente elevata nei settori disciplinari tradizionali (archeologia, storia dell'arte, restauro dei monumenti, conservazione dei beni culturali) e si sono aperti con i master in modo particolare all'economia della cultura, ma non assicurano ancora una preparazione completa e organica per i musei, dove sono necessarie competenze trasversali, riconducibili sostanzialmente al complesso delle discipline, che il comitato internazionale dell'ICOM per la formazione e l'aggiornamento del personale, ICTOP, indica con l'espressione *Museum Studies*. In particolare l'ICTOP con le *Curricula Guidelines for Museum Professional Development*, ora tradotte in italiano, suggerisce l'integrazione della preparazione specialistica disciplinare con la museologia, con programmi formativi interdisciplinari e multidisciplinari di diverse aree formative (giurisprudenza, economia, *management*, comunicazione, *information technology*, conservazione e cura delle collezioni, ecc.) e con un'ampia sperimentazione sul campo, coinvolgendo i musei come attori nel processo di formazione e aggiornamento¹⁶. Particolare attenzione deve essere riservata a questi documenti, alla luce della tendenza all'armonizzazione degli ordinamenti legislativi in Europa, per garantire la libera circolazione dei lavoratori fra i paesi membri dell'Unione Europea.

In Italia i parametri di riferimento per le figure professionali sono il decreto degli *standard* (D.M. 10 maggio 2001, Ambito IV) e la *Carta nazionale delle Professioni museali*, che pur non avendo un valore normativo, viene individuata in un numero sempre crescente di casi come lo strumento più efficace per regolare una materia ancora così complessa, in corso di esame e di riconoscimento da parte delle Regioni e dello Stato. La *Carta* per ogni figura professionale indica i requisiti per l'accesso all'incarico, senza distinzione alcuna, con l'auspicio di superare le attuali differenze e difficoltà, che impediscono l'equivalenza delle figure e la mobilità del personale. L'obiettivo è quello di giungere anche in Italia alla costituzione di un corpo tecnico omogeneo e preparato per la tutela, gestione e valorizzazione dei musei e del patrimonio culturale. Pertanto, i profili individuati nella *Carta*, con i relativi requisiti formativi di accesso, sono validi per tutto il personale (statale, locale, privato) che a qualsiasi titolo lavori con e per i musei. Naturalmente si fa riferimento anche al personale, dipendente e volontario, delle organizzazioni che hanno in concessione o in affidamento i servizi museali.

¹⁶ ICTOP, *International Committee for the Training of Personnel*, ha presentato nel 2001 le *Curricula Guidelines*, che forniscono la struttura base per lo sviluppo dei programmi di formazione e aggiornamento dei professionisti e delle figure museali; vedi il sito: <<http://www.ictop.org>>. Nel 2009 ICOM Italia ha istituito la *Commissione tematica Personale, Formazione e Aggiornamento*, che ne ha curato la traduzione italiana, presentata al convegno di Fermo, 15 e 16 aprile 2011, *La formazione degli addetti alla gestione dei musei e dei beni culturali*, Università di Macerata - sede di Fermo e ICOM Italia. Vedi inoltre Visser Travagli 2011.

Per la formazione *in itinere* non c'è alcun obbligo che vincoli le amministrazioni proprietarie dei musei ad assicurare l'aggiornamento e l'addestramento del personale, tranne che per l'ambito della sicurezza, regolato da leggi specifiche e cogenti. Di conseguenza l'aggiornamento di chi è occupato a vario titolo nei musei, è per lo più volontario e non sistematico. Infatti, la legge (D.L. 23 giugno 2003, n. 195 e D.M. 14 febbraio 2006, n. 37) ha introdotto l'obbligo della frequenza a corsi di aggiornamento annuali, con il riconoscimento di crediti, solo per i professionisti della sanità e della sicurezza e per i commercialisti. Questi corsi sono promossi e organizzati dagli ordini professionali e dalle associazioni di categoria, congiuntamente ad università ed enti di formazione. Il ruolo delle organizzazioni di categoria è quindi fondamentale e può diventarlo anche per le professioni intellettuali. Le più recenti proposte legislative per il riconoscimento delle professioni intellettuali prevedono la possibilità per le associazioni professionali di categoria di promuovere il profilo professionale degli iscritti e di curarne l'aggiornamento, con il rilascio di attestati di formazione e qualificazione. Coerentemente con questo indirizzo, ICOM Italia ha deciso di proporre e di attivare su base regionale corsi di aggiornamento, anche se in modo informale, come già fa da anni con efficacia, l'Associazione Italiana Biblioteche per i bibliotecari¹⁷.

5.2 *Volontari*

La formazione dei volontari si può dividere in due settori: “volontariato per la formazione” e “formazione per il volontariato”.

Si può considerare “volontariato per la formazione”, in forma estensiva, la prestazione gratuita o semigratuita, che un soggetto in formazione o che si affaccia al mondo del lavoro, svolge per acquisire crediti o per fare le prime esperienze lavorative certificate, da inserire nel proprio *curriculum*. La forma più diffusa è il “tirocinio – stage” svolto, come già detto, da studenti e neolaureati universitari, in base ai parametri indicati dal cosiddetto *Processo di Bologna*, che ha avviato la riforma della formazione superiore nell'Unione Europea. Particolarmente innovativi ed efficaci sono i PIL, (Percorsi di Inserimento Lavorativo), che in virtù di convenzioni fra università, enti e imprese, consentono ai giovani laureandi di seguire un percorso formativo integrato università – azienda e di essere poi assunti per un anno. Il “servizio civile”, è opportuno ricordarlo, consente l'assunzione per un anno di giovani neolaureati, con il riconoscimento di un primo compenso economico.

¹⁷ I corsi coordinati per conto di ICOM Italia da Daniele Jallà sono stati i seguenti: *La prevenzione dei rischi*, Milano, aprile 2010 e Viareggio, settembre 2010; *La funzione educativa del museo*, Roma, novembre 2011. Vedi <<http://www.icom-italia.org/attivita/nazionali/corsi>>.

La “formazione per il volontariato” è invece la formazione che deve o che può essere destinata ai volontari, che vengono inseriti nel contesto lavorativo del museo. Le imprese e le cooperative sociali, che utilizzano lavoratori volontari per la gestione di servizi in concessione o in affidamento, possono selezionare il personale tenendo conto oltre che dei requisiti formali (titoli di studio e di qualificazione) anche di conoscenze e di abilità particolari, idonee al servizio da svolgere, e possono organizzarne la formazione e l’aggiornamento in base alle loro esigenze. Le esperienze e le pratiche maturate dai soggetti più seri e qualificati, soprattutto nella formazione di addetti per la fruizione e la promozione dei musei e del patrimonio culturale, possono essere utili, per definire percorsi formativi specifici di mansioni di questo tipo.

Per le associazioni di volontariato la legge quadro (L. 11 agosto 1991, n. 266) prevede che il volontario possa frequentare corsi di formazione nei settori specifici di intervento dell’organizzazione di appartenenza. Molti di questi corsi di formazione sono organizzati dalle stesse associazioni di volontariato o da enti di formazione. I corsi di carattere generale comunicano i valori e gli obiettivi del volontariato, forniscono le nozioni di base e le linee di comportamento del volontario, mentre i corsi specifici si rivolgono prevalentemente ai volontari che devono operare nel campo del sociale e della salute. Pressoché inesistente è una formazione strutturata per i musei. Permane quindi un iato fra il volontario, che viene immesso nel servizio senza preparazione e senza mediazione, e il museo che lo accoglie, spesso senza avere il tempo e la possibilità di formarlo, se non in modo molto rapido e generico. Questa è una criticità che limita le possibilità di valorizzazione dell’apporto dei volontari, che non favorisce il buon funzionamento del servizio e che appesantisce le incombenze gestionali del museo.

Per questi motivi la formazione dei volontari è cruciale. Nell’ambito dei rapporti fra un museo e il volontariato la formazione e l’aggiornamento dei volontari dovrebbe costituire un impegno primario. Le associazioni di volontariato da parte loro devono porsi come compito permanente la crescita culturale e la formazione professionale dei propri membri, stabilendo accordi con i professionisti museali e le loro associazioni per promuovere di comune accordo iniziative e programmi di formazione¹⁸.

La formazione per gli aderenti alle Associazioni di settore, di puro volontariato, è esplicitamente raccomandata nel *Codice Etico degli Amici e dei Volontari dei Musei*, nella sezione delle aspettative dei volontari nei confronti dell’istituzione:

Per garantire la qualità massima dell’azione degli amici e dei volontari, è auspicabile che il museo si impegni a fornire una formazione negli ambiti in cui questi ultimi sono chiamati a dare il loro sostegno. L’istituzione deve incoraggiare gli amici e i volontari a partecipare a laboratori, seminari e convegni che possono contribuire al loro perfezionamento¹⁹.

¹⁸ Terza Conferenza Nazionale dei Musei 2007, *Risoluzioni conclusive*, p. 4: <http://www.icom-italia.org/editoria_e_documenti/documenti/archivio_documenti>.

¹⁹ Traduzione italiana del *Codice Etico degli Amici e dei Volontari dei Musei*. p. 9, vedi nota 6.

Se si prendono in considerazione i musei e le associazioni museali di altri paesi, in particolare dell'area anglosassone, dove il quadro legislativo e normativo di riferimento è molto diverso dal nostro, si può verificare quanta attenzione sia posta ai rapporti con i volontari, i *volunteers*, ai quali sono riservati spazi dedicati nel museo e per i quali vengono organizzati appositi programmi di formazione e aggiornamento²⁰.

Inoltre la formazione degli aderenti ad associazioni di puro volontariato può avere un carattere speciale, può avere caratteristiche di "auto-formazione" e può attuarsi con iniziative informali. Gli Amici dei Musei o gli aderenti ai Gruppi archeologici d'Italia in moltissimi casi sono professionisti di alto profilo, che non hanno necessità di formazione, nel senso convenzionale del termine. La formazione e l'aggiornamento – a parte la comunicazione di contenuti spesso condivisi e le istruzioni pratiche fornite dal direttore e dallo staff, nel caso che i volontari offrano la loro opera in occasioni particolari come mostre e iniziative o continuativamente per servizi speciali – viene progettata, programmata e realizzata direttamente dalle Associazioni con il concorso della direzione del museo; penso a cicli di conferenze, visite, itinerari, nei quali sono coinvolti esperti e specialisti di chiara fama, che arricchiscono anche l'attività culturale stessa del museo.

"Auto-formazione" è anche quella di singoli cultori, appassionati, ricercatori, che in piena libertà seguono percorsi personali di aggiornamento e di formazione continua. Normalmente instaurano un dialogo paritario con il direttore e lo staff. Il museo offre loro facilitazioni per l'accesso alle collezioni e ai servizi culturali e riceve in cambio un incremento di conoscenza e di collaborazione.

6. *Quale formazione per il futuro?*

La formazione per i musei in Italia è ancora insoddisfacente. I contenuti professionali acquisiti dai laureati formati dalle università in molti casi non corrispondono a quelli richiesti dagli enti, dalle istituzioni e dalle organizzazioni del patrimonio culturale. Oggi però il quadro di riferimento normativo presenta

²⁰ I siti dei più importanti musei stranieri hanno una sezione dedicata ai "Volunteers". Vedi ad esempio il *British Museum* di Londra, <<http://www.britishmuseum.org>>; opportuna è anche la consultazione del sito dello *Smithsonian Institut* di New York, <<http://www.si.edu>>, dove è reperibile anche un'ampia bibliografia. Per le associazioni museali internazionali vedi la MLA (*Museums, Libraries and Archives Council*) per la Gran Bretagna, <<http://www.mla.gov.uk>>, la AAM (*American Association of Museums*) per gli Stati Uniti, <<http://www.aam-us.org>>, oltre naturalmente ad *ICOM International*, <<http://www.icom.museum>>. La bibliografia internazionale sull'argomento è poderosa ed in parte è riportata nel sito di ICOM Italia: <<http://www.icom-italia.org/editoria>> e <http://www.icom-italia.org/editoria/documenti/documenti/archivio_documenti>. In questa sede si segnala unicamente Goodland, McIvor 2005.

opportunità importanti che potrebbero determinare un cambiamento e un miglioramento.

Il *Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio* (d.lgs. 22 gennaio 2004, n. 42) all'art. 101 definisce il museo nel modo seguente: «una struttura permanente che acquisisce, cataloga, conserva, ordina ed espone beni culturali per finalità di educazione e di studio». Privo fino ad un recente passato di una definizione giuridica, in quanto assorbito nel sistema di norme per la tutela, il museo è stato finalmente riconosciuto nel *Codice*, anche se con qualche limitazione rispetto alla definizione internazionale dell'ICOM²¹. Questo riconoscimento può avere conseguenze importanti, perché implicitamente riconosce anche la necessità di un corpo tecnico unitario, che ne curi l'organizzazione e la gestione, come per gli archivi e le biblioteche, e quindi anche la necessità di definire percorsi formativi specifici.

Nuova ed importante è anche l'enfasi che assume nel *Codice* la «valorizzazione» definita all'art. 6, come l'azione che deve «promuovere la conoscenza del patrimonio culturale ed assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica del patrimonio stesso, al fine di promuovere lo sviluppo della cultura». In questa logica l'amministrazione dei beni culturali non deve occuparsi più solo della tutela e della conservazione del patrimonio, ma anche, a pieno titolo e con pari dignità, della fruizione e della valorizzazione, vale a dire delle esigenze del pubblico. In questo contesto diventano centrali le professionalità del personale, la formazione continua degli addetti e l'educazione ai musei e al patrimonio culturale, nella prospettiva della costruzione di una consapevole società della conoscenza²².

Per l'esercizio delle attività di valorizzazione, l'art. 114 stabilisce che:

il Ministero, le regioni e gli altri enti territoriali, anche con il concorso delle università, fissano i livelli minimi uniformi di qualità delle attività di valorizzazione sui beni di pertinenza pubblica e ne curano l'aggiornamento periodico [...]. I soggetti che hanno la gestione delle attività di valorizzazione sono tenuti ad assicurare il rispetto dei livelli adottati.

Una commissione nazionale è stata istituita dal Ministro dei Beni e delle Attività culturali (D.M. 1 dicembre 2006 e D.M. 21 marzo 2007) con il compito di elaborare una proposta riguardante i livelli minimi di qualità della valorizzazione

²¹ ICOM Italia ha dedicato un convegno nazionale al tema del Museo italiano e il Codice dei Beni culturali e del Paesaggio, svoltosi a Napoli, nell'Aula Magna dell'Università Suor Orsola Benincasa, il 4 giugno 2004; le relazioni di D. Jallà, P.G. Guzzo, A.M. Visser Travagli, G. Sciuolo sono state pubblicate ne «La Rivista dei Musei» di ICOM Italia 2004.

²² Bisogna ricordare che lo sviluppo delle professionalità, l'innovazione e la formazione continua sono obiettivi che l'Unione Europea si è data nel Consiglio di Lisbona del marzo 2000, per la creazione di un'economia della conoscenza, che garantisca più elevati livelli di crescita ed una più ampia e migliore occupazione. Ogni anno i ministri dei paesi aderenti si riuniscono per fare il punto sul lavoro svolto e per fissare gli impegni successivi con la cosiddetta Agenda di Lisbona. Da segnalare lo studio per la Commissione Europea Educazione e Cultura, *The Economy of Culture in Europe*; vedi il sito: <http://www.ec.europa.eu/culture/key-documents/doc873_eu.htm>.

e di definire profili professionali, percorsi formativi e forme di accreditamento degli addetti alla valorizzazione; ma le proposte per la formazione sono rimaste aperte, essendo ancora in corso un dibattito serrato fra università, regioni e associazioni museali, sullo sviluppo dei percorsi di specializzazione e di alta formazione. La commissione, che ha posto particolare attenzione ai musei, ha concluso i lavori nel 2008 a ridosso del termine anticipato della legislatura, producendo uno schema di decreto, che giace sul tavolo della Conferenza Unificata, alla quale è stato trasmesso appena prima che si insediassero il nuovo esecutivo²³.

Fermo restando che il percorso formativo dei professionisti museali, che ricoprono ruoli dirigenti e direttivi, deve prevedere il conseguimento della laurea magistrale²⁴, poiché non esiste nell'ordinamento universitario italiano il corso di laurea magistrale in museologia, a differenza di quello in archivistica e biblioteconomia, l'acquisizione di contenuti e competenze professionalizzanti non può che essere affidata ai corsi di alta formazione *post lauream*. Le prospettive sono diverse e le proposte oscillano fra l'incardinare questi corsi alle discipline relative alle tipologie dei beni, con le scuole di specializzazione in archeologia, storia dell'arte, ecc., o alle funzioni e ai compiti da espletare per dirigere e gestire gli istituti e i luoghi della cultura, con "scuole" appositamente costituite in collaborazione fra il Ministero dell'Università e della Ricerca, il Ministero dei Beni e delle Attività culturali, le Regioni, le Agenzie di Formazione e le Associazioni museali²⁵.

Una risposta dovrà essere data dal legislatore, ma le Associazioni museali sostengono che è necessaria – oltre alla specifica formazione disciplinare, considerata un prerequisito – una formazione integrata e interdisciplinare, con esperienze maturate all'interno di musei e servizi culturali, con un approccio trasversale alle funzioni di ricerca, tutela, conservazione, gestione e comunicazione del patrimonio. Inoltre l'aggiornamento e la formazione continua dovranno diventare pratiche abituali, per poter adeguare le conoscenze e le competenze del personale al cambiamento della società e allo sviluppo continuo dell'innovazione. Non più solo formazione per l'accesso, ma aggiornamento e formazione continua di tutti i soggetti che lavorano nei musei e per i musei, compresi i volontari²⁶.

²³ Tutti i materiali e i documenti della Commissione sono stati pubblicati. Vedi: Montella, Dragoni 2010.

²⁴ La *Carta Nazionale delle Professioni Museali* indica in modo analitico i requisiti per l'accesso di tutte le figure, secondo i diversi gradi di professionalizzazione e di responsabilità.

²⁵ Colpo *et al.* 2010. Sulla problematica è ritornato il convegno, *La formazione degli addetti alla gestione dei musei e dei beni culturali*, citato alla nota 8; vedi il documento del convegno al sito <[http://www.icom-italia.org/commissioni_tematiche/personale dei musei formazione e aggiornamento](http://www.icom-italia.org/commissioni_tematiche/personale_dei_musei_formazione_e_aggiornamento)>.

²⁶ Si riporta questo auspicio della Conferenza Nazionale dei Musei, tratto dal documento *La formazione e l'aggiornamento professionale per il personale dei musei. Le proposte dei professionisti museali del 2008*: «L'obiettivo che ci prefiggiamo è di costituire un corpo tecnico unitario di

Ma chi fa o meglio chi può fare in futuro la formazione per i volontari, nella prospettiva dello sviluppo della valorizzazione dei musei? La risposta che viene immediata è: i musei stessi. Sono i musei, tramite i loro enti di appartenenza, in accordo e convenzione con le università, che garantiscono il “volontariato per la formazione” di tirocinanti/stagisti, di tesisti, di laureandi al primo inserimento lavorativo; sono i musei, in convenzione con l’Ufficio nazionale per il Servizio civile della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che accolgono i giovani alle prime esperienze nel mondo del lavoro. Sono i musei che formano, secondo le loro caratteristiche e le loro esigenze, i volontari delle associazioni, che operano all’interno della struttura; sono i musei che in molti casi collaborano con le imprese del Terzo settore per formare i lavoratori volontari.

Ma, quali musei? Solo quelli che dispongono di personale sufficiente e adeguato possono assumere su di sé, oltre al carico del lavoro istituzionale, il compito non lieve di formare tutti questi volontari. La situazione è molto critica perché i musei e le istituzioni culturali, per il ridursi delle risorse pubbliche, hanno visto diminuire progressivamente la dotazione di personale; chi va in pensione spesso non viene sostituito, di conseguenza il personale attualmente in servizio, in grado di trasmettere competenze e saperi, è scarso e con un’età media molto elevata. Come potranno quindi erogare formazione i musei dove il personale è ridotto o insufficiente o dove il personale non c’è per nulla? Inoltre la formazione ha sempre dei costi e i musei, come hanno visto diminuire la dotazione di personale, così subiscono costantemente la contrazione delle risorse finanziarie.

Le Regioni in questo scenario, come enti intermedi di orientamento e coordinamento del territorio, possono avere un ruolo strategico per la formazione e l’aggiornamento di professionisti e volontari, come già fanno con numerose iniziative riservate agli enti locali, organizzando corsi di aggiornamento per il personale dei musei civici presenti nei rispettivi territori regionali. Possono sviluppare un’azione efficace con una progettazione e una programmazione da realizzare con le università, i ministeri, le agenzie formative e le associazioni museali, che rappresentano la comunità professionale.

Grazie all’intreccio di competenze, in particolare per la valorizzazione dei musei e del patrimonio culturale, è stato elaborato il *Progetto interregionale sulle professioni e i mestieri per il patrimonio culturale*, che ha coinvolto nove Regioni. Obiettivo del progetto era definire almeno dieci figure professionali operanti nell’ambito del patrimonio culturale, secondo le indicazioni del Quadro europeo delle Qualifiche (EQF), individuandone i relativi percorsi formativi²⁷.

professionisti museali e sono quindi necessari percorsi non frammentati, cui possano partecipare specialisti di ogni disciplina e a cui sia fornita una formazione integrata, interdisciplinare, con rilevanti esperienze nei musei e nei servizi culturali, e con un approccio trasversale alla tutela, gestione e valorizzazione del patrimonio come prevedono le *Curricula Guidelines for Museum Professional Development*». Vedi nota 15.

²⁷ Professioni e mestieri 2010. L’*European Qualifications Framework* (EQF) è stato adottato

Per tutti questi motivi è importante che le associazioni museali italiane esprimano una visione comune, condivisa da tutta la comunità professionale, e assumano il ruolo di garanti dell'idoneità professionale dei loro associati, sul modello anglosassone, e provvedano al loro aggiornamento e alla formazione delle figure che collaborano con le istituzioni.

7. Criticità e opportunità

Un problema critico particolarmente delicato, rimasto fino ad ora sullo sfondo, è quello dell'“occupazione”, o meglio della ridotta occupazione, nel campo dei beni culturali, acuita dalla crisi finanziaria ed economica globale. La debolezza intrinseca del settore è nota da tempo, ma solo analisi recenti hanno tentato di individuarne le caratteristiche e le dinamiche e di quantificare da un lato l'offerta di lavoro e dall'altro la domanda effettiva.

Innanzitutto il numero degli addetti è cresciuto negli ultimi decenni, per l'incremento dei musei e dei luoghi della cultura aperti al pubblico e per il notevole aumento del numero dei visitatori. Tuttavia il bisogno effettivo di personale in tutti gli ambiti di attività del settore è largamente superiore, ma non viene soddisfatto dal finanziamento pubblico. Lo sviluppo dell'utenza, con i nuovi servizi e le nuove attività necessarie a soddisfarne le domande, è coinciso con la necessità di contenere drasticamente la spesa pubblica. Di conseguenza il settore dei beni culturali, che già in precedenza era marginale, non è stato adeguato alle nuove necessità, ma, di fatto, è stato penalizzato, con effetti negativi sull'occupazione stabile. Anche il privato imprenditoriale, che opera nel settore e che potrebbe offrire lavoro ai giovani, stenta a svilupparsi, in rapporto alla domanda dei visitatori, per un complesso di ragioni, di non facile soluzione²⁸.

Un ostacolo alla valutazione dell'offerta di lavoro deriva dalla mancanza di una precisa definizione dei profili professionali del personale, ma in generale risulta che, nell'attività dei musei e della conservazione dei luoghi e dei monumenti storici, il lavoro volontario rappresenta circa il 22% degli addetti, un valore più elevato della media. I processi di concessione e di affidamento esterno dei servizi contribuiscono a rendere “precarie” le attività dei giovani.

dal Parlamento europeo e dal Consiglio d'Europa il 23 aprile 2008. Il sistema europeo delle qualifiche intende mettere in relazione i sistemi delle qualifiche nazionali di paesi differenti con un quadro comune europeo di riferimento. Le singole persone e i datori di lavoro saranno in grado di usare l'EQF per comprendere meglio e per comparare i livelli delle qualifiche di paesi differenti e i diversi sistemi di formazione e aggiornamento. Il termine fissato per adottare l'EQF è il 2010 e dal 2012 ogni nuova qualifica dovrà riportare l'appropriato livello EQF. Vedi il sito: <http://www.ec.europa.eu/education/policies/educ/eqf/index_eu.htm>.

²⁸ Libro bianco 2008.

Inoltre varie mansioni sono caratterizzate dal ricorso al lavoro *part time* e al lavoro stagionale. Attualmente c'è quindi un eccesso di offerta di lavoro, che genera forme di precariato e spinge verso il basso i livelli di reddito che sono al di sotto della retribuzione media di un generico laureato²⁹.

Alla luce di queste considerazioni, bisogna raccomandare che il lavoro volontario e il volontariato non diventino un precariato “mascherato”, che non debbano in alcun modo essere un espediente per eludere l'onere di assunzioni stabili e per ridurre i costi del personale. Lo stesso *Codice dei beni Culturali e del Paesaggio* (d.lgs. 22 gennaio 2004, n. 42) pone un argine a possibili derive pericolose quando afferma all'art. 111, comma 3 che: «la valorizzazione a iniziativa pubblica si conforma ai principi di libertà, di partecipazione, pluralità di soggetti, continuità di esercizio, parità di trattamento, economicità e trasparenza della gestione». L'utilizzo distorto del volontariato sarebbe un modo per tradirne i valori e il significato e per ostacolare la crescita di una comunità museale basata in modo libero e trasparente sulle due componenti fondamentali del personale: i professionisti e i volontari.

Un altro problema critico è la possibile “burocratizzazione” del volontariato. L'organizzazione complessiva per l'ingresso e l'utilizzo dei volontari nei musei, direttamente o tramite le associazioni e le imprese del Terzo settore, è particolarmente gravosa e mette in gioco i ruoli di ogni componente delle amministrazioni e delle organizzazioni coinvolte. Un modo per eludere di fatto questo impegno è svuotare di sostanza l'apporto del volontariato, mantenendone inalterata la forma: non contenuti, ma adempimenti burocratici. In questo modo può accadere che tirocinanti/stagisti non siano messi in condizione di sviluppare il loro progetto formativo, ma vengano utilizzati per mansioni umili e ripetitive, oppure che lavoratori volontari non vengano formati affatto e vengano immessi solo formalmente in posizioni per le quali non sono preparati, venendo di fatto sotto-utilizzati. Anche così si tradisce il volontariato e si mortificano le aspirazioni e le motivazioni dei volontari.

Un aspetto positivo da segnalare è invece l'aumento dell'interesse e della sensibilità nei confronti dei beni culturali da parte dell'opinione pubblica. Il settore non viene più percepito come un ambito specialistico, riservato agli addetti ai lavori, o semplicemente come un mezzo per soddisfare le esigenze del tempo libero, ma cresce sempre più la percezione che i beni culturali appartengono a tutti e che il senso di identità e di appartenenza passano attraverso la conservazione e la valorizzazione del patrimonio. Interesse che si evidenzia non solo per le opere e i monumenti, ma per le criticità, le carenze, le dinamiche e i processi del settore, e che non si era mai manifestato prima d'ora in questa misura e in questi modi. Questo avviene nonostante la crisi finanziaria ed economica, che riduce ancora di più i margini di intervento del

²⁹ La Regina, Valentino 2007; in particolare ivi Valentino 2007, pp. 3-32 e Jallà 2007, pp. 160-170.

settore pubblico, anzi forse avviene proprio per questo, perché la crisi induce a percepire il valore del museo e dei beni culturali come un valore dell'intera comunità³⁰.

Questa nuova coscienza stimola la partecipazione e l'apporto attivo di molti, con un volontariato che diventa manifestazione tangibile di cittadinanza attiva. Si fa strada la consapevolezza del problema della sostenibilità del patrimonio, delle difficoltà e dei limiti dell'amministrazione pubblica, e di conseguenza dell'importanza dell'apporto del cittadino, anche se limitato e saltuario. Elargizioni, donazioni, prestazioni d'opera, offerte di servizi vengono, nei limiti del possibile e in modo spontaneo, da aziende, gruppi e da cittadini singoli per sostenere i musei, ma anche interventi, pareri, suggerimenti e proposte. Diventa questo un modo nuovo per riappropriarsi del patrimonio, per essere attori e non solo spettatori della conservazione e della valorizzazione dei beni culturali.

C'è molto lavoro da fare, ci sono tanti nodi da sciogliere, ma anche segnali positivi e nuove opportunità. In questo contesto la formazione, intesa nel senso più ampio del termine, diventa uno strumento di crescita, un possibile terreno di condivisione e di inclusione sociale, un mezzo per esercitare il diritto di cittadinanza per chi viene formato, ma anche per i formatori.

Riferimenti bibliografici / References

- Cabasino 2005= Emilio Cabasino. *I mestieri del patrimonio. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*. Milano: Franco Angeli, 2005.
- Colpo *et al.* 2010 = Isabella Colpo, Aurora Di Mauro, Francesca Ghedini (a cura di). *Standard nazionali di qualità per le professioni nei musei. Istituzioni, agenzie formative e mercato del lavoro nell'attuale ordinamento della tutela e valorizzazione del patrimonio culturale*. Atti del Convegno (Padova, 18 febbraio 2008). Roma: Edizioni Quasar e Regione del Veneto, 2010.
- Da Milano *et al.* 2009 = Cristina Da Milano, Kirsten Gibbs, Margherita Sani (a cura di). *Il volontariato nei musei e nel settore culturale: un manuale europeo*, traduzione di Simona Bodo. Ljubljana: Associazione slovena musei, 2009.
- De Luca, Galloni 2009 = Martina De Luca, Valentina Galloni (a cura di). *Volontariato e patrimonio culturale in Italia: strategie ed esperienze*. Imola: Editrice La Mandragora, 2009.
- Donato, Visser Travagli = Fabio Donato, Anna Maria Visser Travagli. *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*. Milano: Electa per le Belle Arti, 2010.
- Ferrario, Riccò 2006 = Annalisa Ferrario, Alessandra Riccò (a cura di). *Una ricerca sui contratti nei musei: primi risultati e prime riflessioni*, con il coordinamento di Alberto Garlandini e Salvatore Sutera. Roma: ICOM-

³⁰ Donato, Visser Travagli 2010.

- Italia, II Conferenza Nazionale dei Musei 2006, <<http://www.icom-italia.org/editoria e documenti/documenti/archivio documenti>>.
- Garlandini 2006 = Alberto Garlandini (a cura di). *Carta nazionale delle professioni museali*, Conferenza nazionale dei musei, Milano 24 ottobre 2005. Milano: ICOM Italia, 2006.
- Garlandini 2007 = Alberto Garlandini (a cura di). *Professioni museali in Italia e in Europa*, II Conferenza nazionale dei musei, Roma 2 ottobre 2006. Milano: ICOM Italia, 2007.
- Goodland, McIvor, 2005 = Sinclair Goodland, Stephanie McIvor. *Museum Volunteers. Good Practice in the Management of Volunteers*. London: Routledge, 2005.
- Jallà 2007 = Daniele Jallà. *I nuovi scenari per le professioni museali*. In: *La formazione vale un patrimonio. Beni culturali, saperi, occupazione*, a cura di Adriano La Regina, Pietro A. Valentino, Associazione Civita. Firenze: Giunti Editore, 2007, pp. 160-170.
- La Regina, Valentino 2007 = Adriano La Regina, Pietro A. Valentino (a cura di). *La formazione vale un patrimonio. Beni culturali, saperi, occupazione*, Associazione Civita. Firenze: Giunti Editore, 2007.
- Libro bianco 2008 = *Libro bianco. La valorizzazione della cultura fra stato e mercato. Assetto economico e giuridico, imprese e istituzioni del mercato delle attività culturali in Italia*, a cura di Confindustria in collaborazione con Confcultura. Roma: Editore Sipi, 2008.
- Montella, Dragoni 2010 = Massimo Montella, Patrizia Dragoni (a cura di). *Musei e valorizzazione dei Beni culturali. Atti della Commissione per la definizione dei livelli minimi di qualità delle attività di valorizzazione*. Bologna: Clueb, 2010.
- Professioni e mestieri 2010 = *Professioni e mestieri per il patrimonio culturale*. Unione europea, Fondo sociale europeo, Ministero del lavoro e della previdenza sociale: Direzione generale per le politiche per l'orientamento e la formazione. Milano: Regione Lombardia, 2010.
- Sutera 2007 = Salvatore Sutera. *Una ricerca sui contratti nei musei italiani: prime indagini e primi risultati*. In: *Professioni museali in Italia e in Europa*, a cura di Alberto Garlandini, II Conferenza nazionale dei musei, Roma 2 ottobre 2006. Milano: ICOM Italia, 2007, pp. 123-138.
- Valentino 2007 = Pietro A. Valentino. *Formazione e occupazione: così vicine, così lontane*. In: *La formazione vale un patrimonio. Beni culturali, saperi, occupazione*, a cura di Adriano La Regina, Pietro A. Valentino, Associazione Civita. Firenze: Giunti Editore, 2007, pp. 3-32.
- Velani, Rosati 2011 = Francesca Velani, Claudio Rosati. *La Magna Charta del Volontariato per i Beni Culturali. Risultati dell'ascolto e lancio della fase di sperimentazione*. Primo Paper, Promo P.A. Fondazione, Cevot, MiBAC Direzione regionale per i beni culturali e paesaggistici della Toscana, Regione Toscana, <http://www.cevot.it/usr_view.php/ID=12186>.

Visser Travagli 2011 = Anna Maria Visser Travagli. *Curricula Guidelines for professional development: the impact on italian Museums*. In: *Staff and training in Regional Museums*. Paris: ICOM, Muska Sobota, Regional Museum, 2011, pp. 33-36.

JOURNAL OF THE DEPARTMENT OF CULTURAL HERITAGE

University of Macerata

Direttore / Editor

Massimo Montella

Texts by

Giuseppe Capriotti, Fabio Donato, Patrizia Dragoni, Andrea Fantin,
Valentina Ferraro, Enrica Gilli, Claudia Giontella, Ana Konestra,
Umberto Moscatelli, Tonino Pencarelli, Francesco Pirani, Elisa Ravaschieri,
Pierluigi Sacco, Patrizia Silvestrelli, Simone Splendiani, Emanuele Teti,
Sonia Virgili, Anna Maria Visser Travagli

www.unimc.it/riviste/index.php/cap-cult

eum edizioni università di macerata

ISSN 2039-2362

