SCUOLA
NAZIONALE
PATRIMONIO
ATTIVITÀ
CULTURALI

Rapporto sociale
2024

Indice

04 Dal 2016 a oggi

08 Il racconto di un anno

12 Missione e obiettivi

14 Missione
15 Obiettivi
16 Temi
17 Attività
18 Obiettivi di sviluppo sostenibile

20 Reti e relazioni

22 Le nostre relazioni
24 Organizzazioni
25 Con e per il Ministero della Cultura
26 Relazioni internazionali
28 Persone
29 Community digitale

30 Un anno di Scuola

32 Il 2024 in breve
34 Formazione
36 Ricerca
38 Internazionalizzazione
40 Digital education & training
42 Progetti d'innovazione e complessi
44 Elenco dei progetti nel 2024

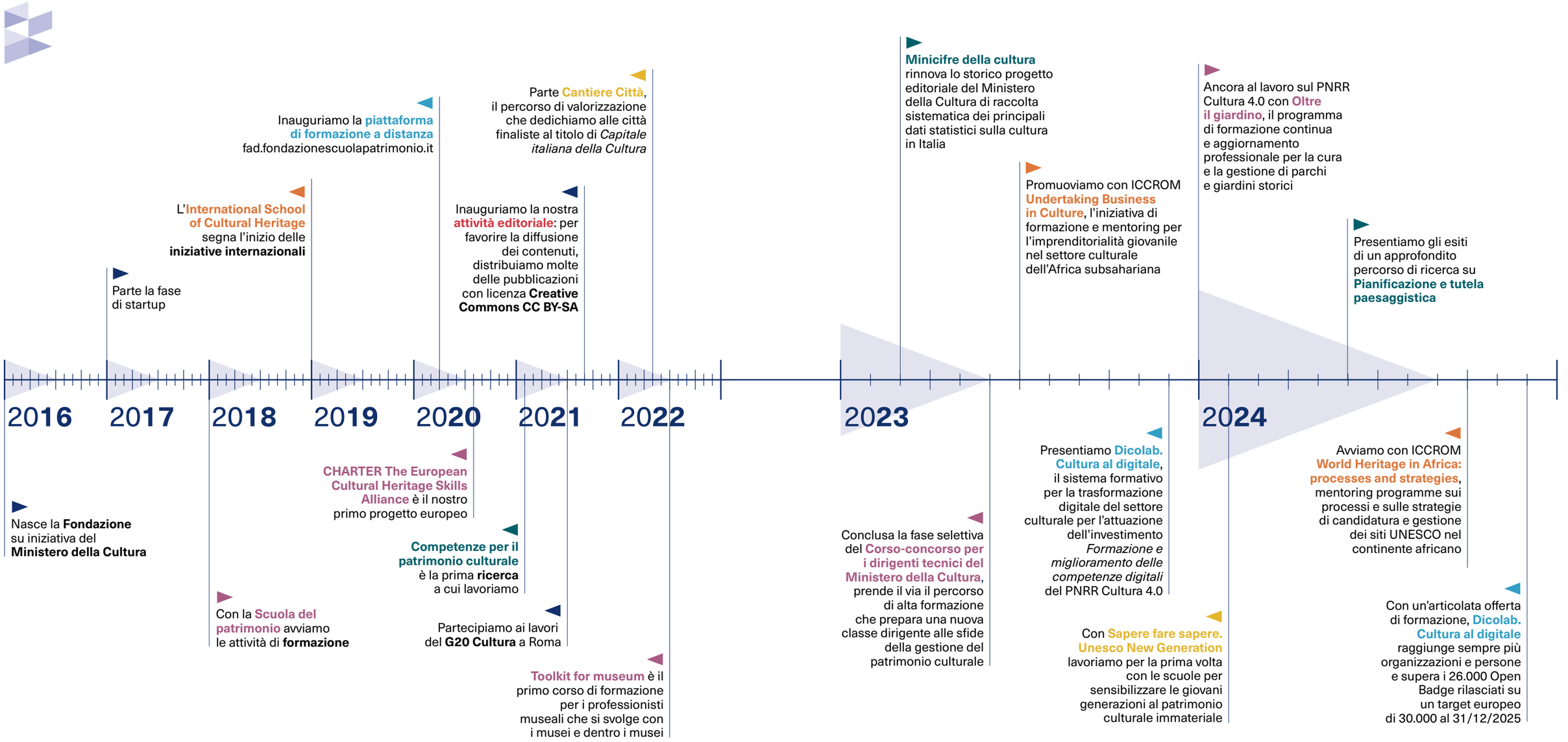
46 Focus on
Il contributo della Scuola al PNRR Cultura 4.0
48 Focus on
Dati per la cultura
50 Focus on
Africa, Piano Mattei e patrimonio culturale
52 Focus on
Sul territorio
54 Focus on
Formazione a distanza

56 Dentro la Scuola

58 Chi siamo
59 Organi
60 Struttura organizzativa
63 I nostri collaboratori

64 Performance economica e sostenibilità

Dal 2016 a oggi


2016
Nasce la **Fondazione** su iniziativa del **Ministero della Cultura**
2017
Parte la fase di startup
2018
Con la **Scuola del patrimonio** avviamo le attività di **formazione**
2019
L'**International School of Cultural Heritage** segna l'inizio delle **iniziative internazionali**
2020
Inauguriamo la **piattaforma di formazione a distanza** fad.fondazionescuolapatrimonio.it
CHARTER The European Cultural Heritage Skills Alliance è il nostro primo progetto europeo
Competenze per il patrimonio culturale è la prima **ricerca** a cui lavoriamo
2021
Inauguriamo la nostra **attività editoriale**: per favorire la diffusione dei contenuti, distribuiamo molte delle pubblicazioni con licenza **Creative Commons CC BY-SA**
Partecipiamo ai lavori del **G20 Cultura** a Roma
2022
Parte **Cantiere Città**, il percorso di valorizzazione che dedichiamo alle città finaliste al titolo di *Capitale italiana della Cultura*
Toolkit for museum è il primo corso di formazione per i professionisti museali che si svolge con i musei e dentro i musei
2023
Minicifre della cultura rinnova lo storico progetto editoriale del Ministero della Cultura di raccolta sistematica dei principali dati statistici sulla cultura in Italia
Conclusa la fase selettiva del **Corso-concorso per i dirigenti tecnici del Ministero della Cultura**, prende il via il percorso di alta formazione che prepara una nuova classe dirigente alle sfide della gestione del patrimonio culturale
Promuoviamo con ICCROM **Undertaking Business in Culture**, l'iniziativa di formazione e mentoring per l'imprenditorialità giovanile nel settore culturale dell'Africa subsahariana
Presentiamo **Dicolab. Cultura al digitale**, il sistema formativo per la trasformazione digitale del settore culturale per l'attuazione dell'investimento *Formazione e miglioramento delle competenze digitali* del PNRR Cultura 4.0
2024
Ancora al lavoro sul PNRR Cultura 4.0 con **Oltre il giardino**, il programma di formazione continua e aggiornamento professionale per la cura e la gestione di parchi e giardini storici
Con **Sapere fare sapere. Unesco New Generation** lavoriamo per la prima volta con le scuole per sensibilizzare le giovani generazioni al patrimonio culturale immateriale
Presentiamo gli esiti di un approfondito percorso di ricerca su **Pianificazione e tutela paesaggistica**
Avviamo con ICCROM **World Heritage in Africa: processes and strategies**, mentoring programme sui processi e sulle strategie di candidatura e gestione dei siti UNESCO nel continente africano
Con un'articolata offerta di formazione, **Dicolab. Cultura al digitale** raggiunge sempre più organizzazioni e persone e supera i 26.000 Open Badge rilasciati su un target europeo di 30.000 al 31/12/2025

Il racconto di un anno

La Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali investe sulle persone e sulle loro competenze, promuovendo pratiche di qualità nella gestione e nella cura del patrimonio culturale. In un'epoca in cui le politiche culturali assumono un ruolo sempre più centrale nelle strategie di sviluppo sostenibile, di inclusione sociale e di coesione territoriale, la Scuola si posiziona come un partner di riferimento per le persone, i professionisti, le istituzioni del settore.

Il 2024 ha visto impegnata la Scuola su più fronti, in Italia e all'estero, con l'obiettivo di rafforzare il suo ruolo per la formazione e lo sviluppo delle competenze professionali nel settore culturale. L'impegno profuso nel 2024 si è articolato lungo due direttrici complementari: da un lato, il consolidamento dei programmi e delle azioni formative già avviate negli anni precedenti che hanno continuato a produrre impatti significativi sul sistema culturale nazionale; dall'altro, l'apertura di nuovi percorsi progettuali per intervenire in un settore, quello della cultura, in continua trasformazione.

Sono stati promossi 36 programmi, progetti e iniziative – 22 dei quali in stretta collaborazione con il Ministero della Cultura – che spaziano dalla formazione continua alla ricerca applicata, dallo scambio internazionale al capacity building, mantenendo come orizzonti trasversali la sostenibilità, l'innovazione e l'accessibilità. La Scuola ha lavorato con 135 organizzazioni - italiane, intergovernative ed estere – includendo nei suoi percorsi formativi oltre 13.500 persone.

Nel redigere questo Rapporto sociale, abbiamo voluto restituire non solo i risultati raggiunti nel corso dell'anno, ma anche la visione che orienta il nostro lavoro quotidiano: il patrimonio e le attività culturali sono leve di trasformazione sociale, fattori di coesione, strumenti di cittadinanza.

Questo Rapporto rappresenta, da questo punto di vista, molto più di un bilancio narrativo delle attività svolte: è un momento di restituzione alla comunità – istituzionale, professionale e civile – del senso e della direzione del nostro lavoro. Attraverso dati e specifici approfondimenti offriamo la fotografia fedele di un anno intenso e, al tempo stesso, tracciamo un orizzonte di impegno per gli anni a venire.

Siamo convinti che la Scuola debba sempre più configurarsi come un laboratorio di formazione permanente affinché le competenze professionali siano riconosciute come risorse strategiche per l'intero settore. Per questo continueremo a investire nella crescita dei professionisti del patrimonio, convinti di quanto sia decisivo il contributo delle persone per l'attuazione dei processi di sviluppo in campo culturale. Dirigenti pubblici, funzionari tecnici, operatori, professionisti, una comunità ampia e diversificata che ha bisogno di strumenti aggiornati, percorsi di formazione continua e contesti professionali abilitanti.

I risultati illustrati in questo Rapporto sociale, va qui rimarcato, sono il frutto di un impegno collettivo che coinvolge l'intero gruppo di lavoro della Scuola e della governance che ne è stata responsabile per gran parte dell'anno 2024.

Con questo spirito guardiamo al futuro, pronti ad affrontare nuove sfide, a esplorare percorsi inediti e a rafforzare reti e alleanze al servizio dell'ecosistema culturale. In stretta sinergia con il Ministero della Cultura e con tutti gli attori del settore, a livello nazionale e internazionale, ci impegniamo a interpretare i cambiamenti, anticipare i bisogni e offrire sempre nuovi programmi di formazione e ricerca in linea con le esigenze emergenti.

Il Commissario straordinario

Onofrio Cutaia

Missione e obiettivi

Siamo al servizio dei professionisti del patrimonio culturale con la missione di sostenere le competenze di persone e organizzazioni nelle sfide di un sistema complesso e mutevole: trasformazione digitale, transizione ecologica, sostenibilità, sviluppo territoriale, benessere sociale, accessibilità, partecipazione.

Missione

La **Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali** è la Fondazione impegnata nella formazione, nella ricerca e nell'innovazione del settore culturale, sul territorio nazionale e in contesti internazionali.

Lavoriamo nei luoghi della cultura e con i luoghi della cultura e lo facciamo dal 2015, anno in cui il Ministero della Cultura ha istituito la nostra Fondazione e ha disegnato la missione che perseguiamo: qualificare e aggiornare le competenze dei professionisti impegnati nella cura e nella gestione dei beni e delle attività culturali.

Ogni anno sviluppiamo un piano di attività di **formazione**, **ricerca**, **innovazione** e **divulgazione** per valorizzare il ruolo dei professionisti della cultura e promuovere il dialogo tra discipline e attori del settore in **Italia** e all'**estero**.

Il nostro campo di azione è il sistema culturale.

I nostri interlocutori sono il Ministero della Cultura e le altre amministrazioni pubbliche, le organizzazioni private, gli enti culturali e di ricerca, le università e i luoghi della cultura, il terzo settore, le associazioni di categoria, i professionisti, gli operatori e gli studiosi. Tutti coloro che a vario titolo svolgono ruoli attivi nel contesto del patrimonio e delle attività culturali.

Obiettivi

La **Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali** agisce per favorire lo sviluppo del settore culturale e la condivisione della conoscenza.

Con le nostre attività **rafforziamo le competenze** degli attori che animano il sistema, **costruiamo modelli e relazioni per sostenere l'azione** di istituzioni ed enti, **diffondiamo informazioni** e **dati** che diventano strumenti per interpretare il settore nella sua complessità. Obiettivi che da sempre guidano l'azione della Scuola, rafforzati dagli indirizzi strategici 2023-2025 che hanno tracciato le seguenti linee di intervento:

- perseverare nella realizzazione di progetti con un **approccio trasversale** tra formazione, ricerca, dimensione internazionale e supporto all'innovazione;
- rafforzare le connessioni e le collaborazioni con il **Ministero della Cultura**, per integrare strategie e progettualità nel settore della formazione e della ricerca;
- ampliare e diversificare la **rete dei partner** istituzionali, con particolare riferimento al sistema della formazione universitaria e della PA, al mondo delle autonomie locali e ai soggetti privati;
- rafforzare l'offerta di **formazione** a favore dell'intero mondo che ruota attorno al sistema del patrimonio culturale e della cultura;
- sostenere la **trasformazione digitale** del settore culturale, partecipando al dibattito pubblico e promuovendo azioni innovative per la formazione dei professionisti del settore;
- proseguire nella **ricerca** per raccogliere un patrimonio di dati, informazioni, modelli, strumenti e costruire la base conoscitiva necessaria alla definizione di politiche e percorsi d'intervento;
- consolidare il ruolo della Scuola a livello **internazionale** e le relazioni con gli attori istituzionali del sistema esteri e cooperazione a vantaggio dei processi di internazionalizzazione del sistema culturale italiano;
- affiancare i soggetti pubblici e gli operatori privati per promuovere la sperimentazione, la condivisione di pratiche e l'**innovazione** nella cura e gestione del patrimonio e delle attività culturali.

Temi

Nelle nostre azioni, pensate con e per i diversi attori del sistema, sono molteplici i temi, nuovi o ricorrenti, che approfondiamo. In questi ambiti tematici rafforziamo competenze, sperimentiamo modelli, sviluppiamo reti, produciamo dati e raccontiamo scenari.

Cura e gestione dei beni culturali

Gestione e valorizzazione dei beni culturali e dei luoghi del patrimonio nel rispetto degli obblighi di tutela per rafforzare l'identità e la memoria delle comunità e contribuire allo sviluppo dei territori.

Patrimonio culturale materiale e immateriale

Competenze, strategie e pratiche per riconoscere e preservare la diversità culturale e l'identità delle comunità e così promuovere lo scambio interculturale e il rispetto reciproco di usi, costumi e tradizioni.

Pianificazione e tutela del paesaggio

Modelli e processi di pianificazione e tutela del paesaggio, in una prospettiva integrata di sviluppo dei territori e cura del patrimonio culturale.

Cultura manageriale

Approcci manageriali da sperimentare e competenze da integrare per una gestione sostenibile delle organizzazioni culturali pubbliche e private.

Trasformazione digitale

Competenze per guidare il cambio di paradigma del settore culturale e cogliere le opportunità della rivoluzione digitale per la creazione, la conservazione, la fruizione del patrimonio culturale.

Cultura e sviluppo territoriale

Modelli e strumenti per mettere la cultura al centro delle direttrici di sviluppo del territorio: sistemi di governance, competenze progettuali, reti territoriali, misurazione degli impatti.

Accessibilità e partecipazione

Accessibilità e partecipazione nella creazione, gestione e fruizione del patrimonio e delle attività culturali per garantire inclusione, sostenibilità, benessere e coesione sociale.

Transizione ecologica e sostenibilità

Cultura della sicurezza e della sostenibilità e ruolo del patrimonio culturale nelle politiche e nelle azioni di contrasto al cambiamento climatico.

Statistiche culturali

Dati e strumenti di lettura della domanda, dell'offerta e delle politiche culturali, raccolti e analizzati per offrire percorsi di osservazione alla comunità scientifica, ai decisori politici, ai professionisti di settore.

Attività

formazione

Con attività di **formazione** continua e aggiornamento professionale rafforziamo e innoviamo le competenze, anche trasversali, di chi lavora nel sistema culturale. Rivolgiamo percorsi di formazione a chi, fuori dagli specialismi, deve gestire un settore sempre più complesso e in trasformazione.

ricerca

Guardiamo all'attualità per sviluppare progetti di **ricerca** e produrre studi di carattere applicativo, dati, informazioni, modelli e strumenti: così facilitiamo la lettura del settore e sosteniamo l'azione dei decisori pubblici e istituzionali e di chi gestisce il patrimonio culturale.

internazionalizzazione

Attraverso **iniziative internazionali** di formazione e cooperazione promuoviamo il dialogo tra professionisti italiani e stranieri per consolidare relazioni e condividere esperienze nella gestione, tutela e valorizzazione del patrimonio culturale.

digital education and training

Con le attività di **digital education and training** diamo risposte alle esigenze di formazione e aggiornamento degli attori coinvolti nella trasformazione digitale del settore culturale pubblico e privato: know-how specifici, competenze trasversali e mind-set digitale dei professionisti e delle organizzazioni.

progetti d'innovazione e complessi

Affianchiamo le amministrazioni e gli operatori di enti pubblici, privati e del terzo settore in **progetti d'innovazione** o sperimentali in ambito culturale ideati per favorire cambiamenti sistemici nella vita culturale dei territori e nei processi di valorizzazione e gestione del patrimonio culturale.

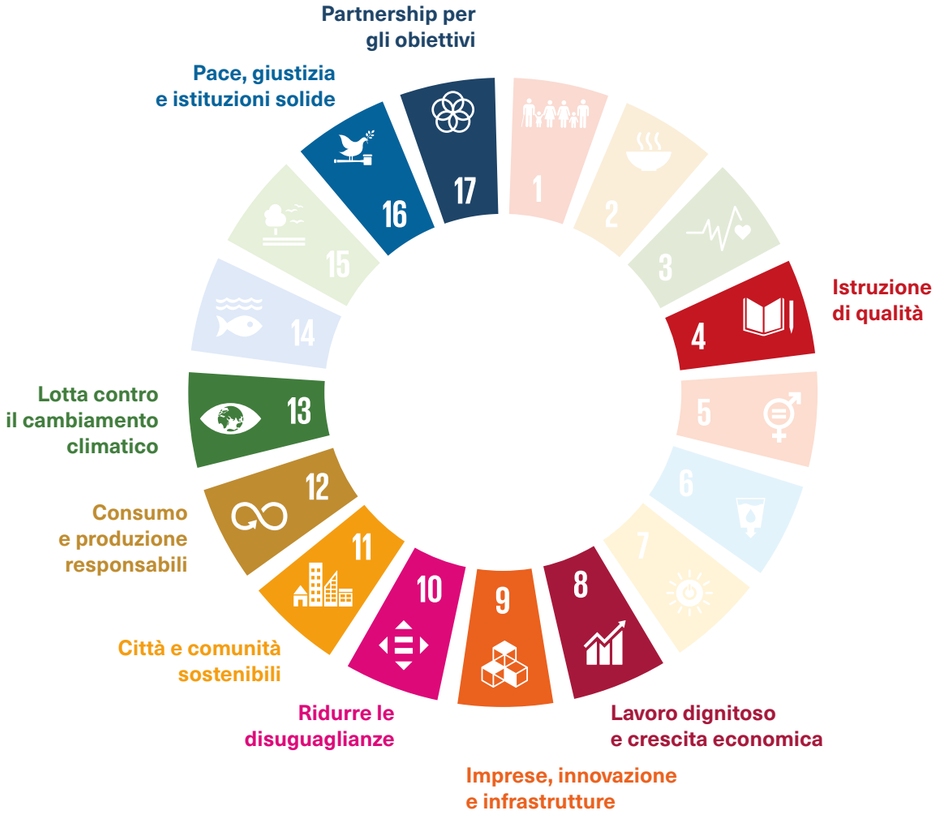
eventi

Condividiamo gli esiti delle nostre attività con **eventi e iniziative editoriali**: appuntamenti di restituzione pubblica attraverso cui la Scuola dialoga con i suoi diversi interlocutori, promuove la conoscenza e sensibilizza una più ampia platea di destinatari sui temi della cura e della gestione del patrimonio e delle attività culturali.

Obiettivi di sviluppo sostenibile

Tutte le attività della Scuola concorrono al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.

Con i 36 progetti promossi nel 2024 abbiamo portato il nostro contributo ad alcuni dei Sustainable Development Goals (SDGs) da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030.



Roma, Museo Nazionale Romano, Palazzo Massimo alle Terme, affreschi della Villa di Livia.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

Reti e relazioni

La nostra rete di relazioni è costantemente in crescita, perché alimentata da nuove collaborazioni con gli attori del settore culturale. Condividiamo programmi e progetti con i nostri partner, promuoviamo attività e percorsi per un'ampia platea di destinatari, produciamo risultati per interlocutori diversi.

Un confronto ricco e costante, che valorizza e moltiplica l'impatto del nostro lavoro.

La Scuola coltiva il dialogo con tutti gli **attori del sistema culturale**.

Siamo in relazione con interlocutori istituzionali e partner scientifici, con i destinatari delle nostre attività e con gli stakeholder del settore. Un mondo di interlocutori numerosi e qualificati, organizzazioni e persone con cui abbiamo costanti occasioni di scambio, confronto e collaborazione.

Lavoriamo in sinergia e accordo con il **Ministero della Cultura**, ne raccogliamo le istanze e sosteniamo, con le nostre attività, le politiche che attua. Collaboriamo con gli istituti del sistema ministeriale e interveniamo con autonomia scientifica e rigore metodologico per la formazione, la ricerca e la conoscenza negli ambiti di sua competenza. Siamo in stretto dialogo con il **Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale**, con il **Ministero dell'Università e della Ricerca** e con il **Ministero dell'Istruzione e del Merito**.

In campo internazionale lavoriamo per la sinergia tra le istituzioni e lo scambio tra i professionisti italiani e stranieri con l'**Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo**, con **UNESCO**, **ICCROM** International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property, **IILA** Organizzazione internazionale italo-latinoamericana, **ICOM** International Council of Museums, **ICOMOS** International Council on Monuments and Sites e con altre **organizzazioni internazionali**.

Per lo sviluppo territoriale su base culturale ci relazioniamo con **Regioni**, **Province**, **Comuni** e loro aggregazioni.

Il nostro impegno nella formazione e nella ricerca ci porta al fianco della **SNA** Scuola Nazionale dell'Amministrazione, delle **Università**, di **CNR** Consiglio Nazionale delle Ricerche, **INFN** Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, **ENEA** Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile, **IIT** Istituto Italiano di Tecnologia, **ISPC** Istituto di Scienze del Patrimonio Culturale e di altri **centri nazionali di ricerca e think tank**.

Promuoviamo l'incontro tra pubblico, privato e terzo settore: ci rivolgiamo al mondo degli **istituti culturali**, delle **imprese culturali e creative**, delle **associazioni di categoria e professionali**, delle **fondazioni** di origine bancaria e del mondo dell'innovazione. Lavoriamo con e per **archivi**, **musei**, **biblioteche** e altri **luoghi della cultura**.

Il dialogo con le organizzazioni si traduce in un costante impegno per le persone. I **professionisti** e gli **operatori della cultura** sono i principali destinatari delle nostre attività. I loro bisogni formativi, le loro esigenze ed aspettative sono un riferimento imprescindibile per la progettazione di ogni nostra iniziativa.

Pisa, Keith Haring, Tuttomondo.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

Nel 2024 abbiamo firmato **38 nuovi accordi di partenariato** e realizzato progetti con

oltre 135 organizzazioni

17 istituti centrali e territoriali del Ministero della Cultura

16 altri Ministeri, autorità ed enti governativi

24 luoghi della cultura pubblici e privati

3 organizzazioni intergovernative

14 Regioni e Amministrazioni locali

23 Università, enti accademici o di ricerca

6 imprese private

32 istituti culturali, associazioni professionali e di categoria, terzo settore

Sono **22 i progetti** realizzati nel 2024 con il **Ministero della Cultura**

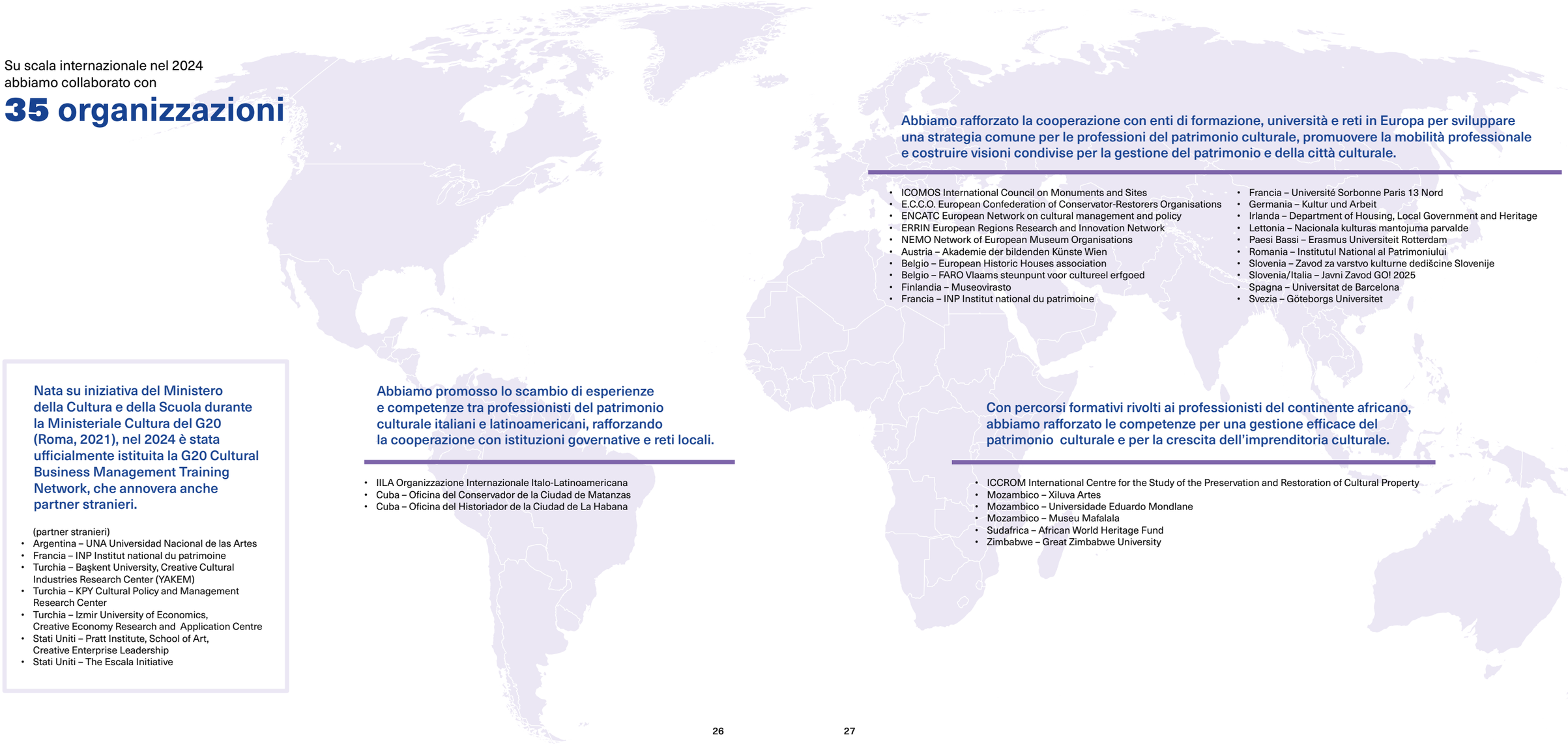
e **20** i suoi istituti e uffici centrali e territoriali con cui abbiamo lavorato

- Segretariato generale
- 3 Direzioni generali
- Comando Carabinieri Tutela Patrimonio Culturale
- 15 luoghi della cultura

Napoli, Villa Pignatelli.
© Gianni Cipriano / Gramma Studio

Su scala internazionale nel 2024
abbiamo collaborato con

35 organizzazioni



Nata su iniziativa del Ministero della Cultura e della Scuola durante la Ministeriale Cultura del G20 (Roma, 2021), nel 2024 è stata ufficialmente istituita la G20 Cultural Business Management Training Network, che annovera anche partner stranieri.

(partner stranieri)
- Argentina – UNA Universidad Nacional de las Artes
- Francia – INP Institut national du patrimoine
- Turchia – Başkent University, Creative Cultural Industries Research Center (YAKEM)
- Turchia – KPY Cultural Policy and Management Research Center
- Turchia – Izmir University of Economics, Creative Economy Research and Application Centre
- Stati Uniti – Pratt Institute, School of Art, Creative Enterprise Leadership
- Stati Uniti – The Escala Initiative

Abbiamo promosso lo scambio di esperienze e competenze tra professionisti del patrimonio culturale italiani e latinoamericani, rafforzando la cooperazione con istituzioni governative e reti locali.

- IILA Organizzazione Internazionale Italo-Latinoamericana
- Cuba – Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas
- Cuba – Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana

Abbiamo rafforzato la cooperazione con enti di formazione, università e reti in Europa per sviluppare una strategia comune per le professioni del patrimonio culturale, promuovere la mobilità professionale e costruire visioni condivise per la gestione del patrimonio e della città culturale.

- ICOMOS International Council on Monuments and Sites
- E.C.C.O. European Confederation of Conservator-Restorers Organisations
- ENCATC European Network on cultural management and policy
- ERRIN European Regions Research and Innovation Network
- NEMO Network of European Museum Organisations
- Austria – Akademie der bildenden Künste Wien
- Belgio – European Historic Houses association
- Belgio – FARO Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed
- Finlandia – Museovirasto
- Francia – INP Institut national du patrimoine
- Francia – Université Sorbonne Paris 13 Nord
- Germania – Kultur und Arbeit
- Irlanda – Department of Housing, Local Government and Heritage
- Lettonia – Nacionala kulturas mantojuma parvalde
- Paesi Bassi – Erasmus Universiteit Rotterdam
- Romania – Institutul National al Patrimoniului
- Slovenia – Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije
- Slovenia/Italia – Javni Zavod GO! 2025
- Spagna – Universitat de Barcelona
- Svezia – Göteborgs Universitet

Con percorsi formativi rivolti ai professionisti del continente africano, abbiamo rafforzato le competenze per una gestione efficace del patrimonio culturale e per la crescita dell'imprenditoria culturale.

- ICCROM International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property
- Mozambico – Xiluva Artes
- Mozambico – Universidade Eduardo Mondlane
- Mozambico – Museu Mafalala
- Sudafrica – African World Heritage Fund
- Zimbabwe – Great Zimbabwe University

Persone

Nel corso dell'anno le nostre attività hanno coinvolto un'ampia platea di professionisti della cultura.

13.500
persone formate

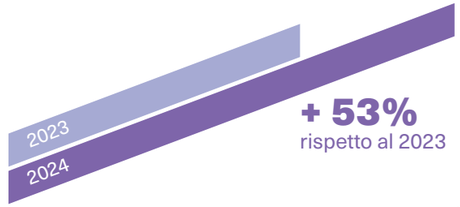
9.300
hanno letto e consultato
i volumi, i rapporti e i dossier

7.700
hanno partecipato agli eventi
di studio e disseminazione

Community digitale

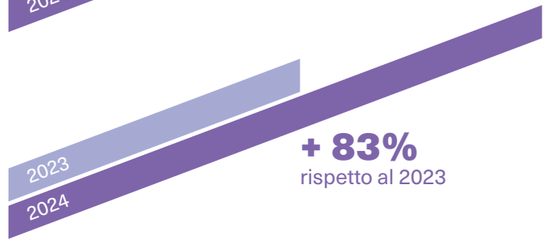
La community digitale della Scuola ha confermato, anche nel 2024, il suo **trend di crescita**.

51.000
iscritti alla **piattaforma di formazione a distanza**



+ 53%
rispetto al 2023

33.000
iscritti alla **newsletter**



+ 83%
rispetto al 2023

48.000
follower sui **social network**

+ 44%
rispetto al 2023

180.922
utenti unici del **sito**
www.fondazionescuolapatrimonio.it

Un anno di scuola

Anche nel 2024 la Scuola ha sviluppato progetti integrati di formazione, ricerca, innovazione e scambio internazionale. Abbiamo promosso e condiviso azioni multidisciplinari per allenare il pensiero critico e una nuova consapevolezza della complessità del sistema culturale.

Nel 2024 la Scuola ha realizzato **36 programmi, progetti e iniziative**, di cui 22 in stretta collaborazione con il Ministero della Cultura. Sono state attività di formazione e capacity building, progetti di ricerca e iniziative per l'internazionalizzazione del settore e per il confronto tra professionisti italiani e stranieri.

Abbiamo lavorato con oltre **135 organizzazioni** e abbiamo formato **13.500 persone**.

Abbiamo continuato la riflessione sul **patrimonio culturale**, materiale e immateriale, e abbiamo esplorato **competenze, strategie** e **pratiche per la sua cura, gestione** e **valorizzazione**. È proseguito il nostro impegno verso una nuova **cultura manageriale**, con la promozione di approcci innovativi e competenze trasversali per una gestione sostenibile delle organizzazioni culturali, pubbliche e private. Ampio spazio è stato dato alla formazione delle competenze per la **trasformazione digitale** dell'intero ecosistema culturale. Parallelamente, abbiamo approfondito il ruolo della cultura nello **sviluppo sostenibile dei territori**, con focus dedicati alla governance, alle esperienze di gestione partecipata, alla valutazione degli impatti. Un ulteriore ambito di approfondimento ha riguardato la pianificazione e la tutela del paesaggio, letti come parte integrante di una visione sistemica e integrata del patrimonio. Infine, abbiamo proseguito il lavoro di raccolta e lettura delle **statistiche culturali**, indispensabile per orientare le politiche, la progettazione e l'analisi delle dinamiche culturali.

La **piattaforma di formazione a distanza** fad.fondazionescuolapatrimonio.it è stata un asset strategico per la Scuola. Con 85 nuovi corsi rilasciati abbiamo offerto risposte alle esigenze di aggiornamento di una platea sempre più estesa di professionisti e studiosi del settore culturale.

36
programmi, progetti e iniziative

13.500
persone formate

200.000
ore formative allievo (OFA)

74
appuntamenti pubblici

7
volumi

Lucca, Real Collegio, LuBeC 2024, apertura del Cantiere Dicolab. Cultura al digitale.
© Emanuele Camerini / Gramma Studio

formazione

La nostra formazione è interdisciplinare, combina momenti di riflessione teorica con attività pratiche e integra competenze specialistiche e trasversali.

Ai diversi attori del sistema pubblico e privato offriamo progetti già consolidati stabilmente nei nostri programmi e nuove proposte.

Il 2024 ha visto la conclusione di due ambiziosi progetti: il **Corso-concorso per i dirigenti tecnici del Ministero della Cultura** e **CHARTER the European Cultural Heritage Skills Alliance**. Entrambe le iniziative hanno significativamente ampliato la sfera di azione della Scuola e sono state foriere di nuove prospettive di sviluppo.

Con il **Corso-concorso** abbiamo sperimentato con successo una **inedita proposta formativa per i futuri soprintendenti e direttori di musei, archivi e biblioteche**. Un'esperienza che ha posto le basi, con il Ministero della Cultura e con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, per un intervento strutturato e sistematico sulla formazione continua della dirigenza.

Il progetto europeo **CHARTER** ha prodotto esiti in linea con le recenti indicazioni in materia di formazione del personale della Pubblica Amministrazione emanate dal competente Ministero e recepite dal Ministero della Cultura. Dopo quattro anni di lavoro, abbiamo condiviso riflessioni e strumenti per innovare i processi e le pratiche della **formazione continua nei contesti del patrimonio culturale**.

Ciò che ha più segnato il 2024 è stato l'impegno nella realizzazione dei **Piani formativi ricompresi nelle misure PNRR** in capo alla Scuola. Una sfida importante a cui abbiamo risposto grazie anche alle esperienze maturate precedentemente. Nell'ambito di queste misure, l'investimento nella formazione si conferma una scelta strategica: intervenire sulle persone per generare cambiamento nelle istituzioni, nelle organizzazioni e nell'intero sistema, affinché le riforme e gli investimenti siano realmente efficaci.

Oltre il giardino ha avuto l'obiettivo di accrescere le competenze dei professionisti impegnati nella **cura e gestione dei parchi e giardini storici**. L'approccio transdisciplinare e la formazione in situ, cifra distintiva di altri nostri programmi, sono stati la chiave del suo successo. Il target stabilito a livello europeo è stato raggiunto ed è stato scelto di realizzare una seconda edizione del corso executive *Oltre il giardino. Maturare competenze* nel 2025.

In sinergia con l'attività di digital education della Scuola, abbiamo promosso **Digital MAB**, un'iniziativa di formazione rivolta a musei, archivi, biblioteche e a tutti gli istituti, pubblici o privati, che integrano **collezioni museali, archivistiche e bibliografiche**. Un articolato percorso che coinvolge organizzazioni e operatori per favorire una reale sinergia tra domini, risorse e servizi.

Il catalogo di **Dicolab. Cultura al digitale** si è arricchito di nuove proposte formative per le competenze digitali dei professionisti della cultura, che abbiamo sviluppato grazie alla co-progettazione di alcuni percorsi con istituti, associazioni e altri soggetti di riferimento per la **trasformazione digitale del settore culturale**.

Seguirà la stessa direzione anche l'ultimo programma formativo concepito dalla Scuola nell'ambito delle misure PNRR, che sarà avviato nel giugno 2025 per garantire **accessibilità e inclusione negli istituti e luoghi della cultura italiani**.

Accanto a questi sviluppi, non è venuta meno l'attenzione ai nostri programmi consolidati. Tra questi **Musei in corso**, che ha chiuso il ciclo formativo del 2024 con un nuovo strumento operativo, le *Raccomandazioni sulle reti museali*.

Infine, anche nel 2024 la **valutazione degli impatti** ha accompagnato tutte le nostre attività. Diari di bordo, questionari e interviste in profondità hanno permesso di raccogliere dati e analizzare l'efficacia della formazione sulle persone e sulle organizzazioni coinvolte, restituendo una visione utile per misurare il presente e orientare le nostre azioni future.

Napoli, Villa Pignatelli, seminario del progetto Digital MAB.
© Gianni Cipriano / Gramma Studio

ricerca

Studiamo le tematiche culturali, raccogliamo dati e informazioni, proponiamo modelli e strumenti.

Gli esiti delle nostre ricerche sono al servizio dei decisori politici e dei professionisti della cultura per la formulazione delle politiche di settore e per la gestione delle istituzioni.

Il 2024 ha confermato il **ruolo strategico della nostra ricerca**, che si lega alle attività della Scuola con approfondimenti puntuali sui diversi ambiti. I nostri progetti di ricerca hanno restituito un quadro solido di **dati**, **modelli** e **strumenti** a supporto di chi quotidianamente opera nel settore. Una produzione di conoscenza per interpretare con consapevolezza le sfide contemporanee, le criticità emergenti e le trasformazioni in atto nel settore del patrimonio culturale e, più in generale, della cultura.

I progetti di ricerca che la Scuola ha sviluppato nel 2024, in autonomia o in partenariato con il Ministero della Cultura, hanno prodotto strumenti per la conoscenza del patrimonio culturale, hanno esplorato pratiche di gestione e valorizzazione, hanno analizzato le sfide emergenti nel contesto digitale. Alcuni percorsi sono stati conclusi, altri avviati.

La ricerca **Pianificazione e tutela paesaggistica: analisi e valutazione dei processi, delle criticità e dei fattori abilitanti** ha fornito un quadro conoscitivo dello stato di **pianificazione e tutela del paesaggio** a vent'anni dall'approvazione del Codice dei beni culturali e del paesaggio. Il progetto, condotto in dialogo con esperti, Regioni e uffici territoriali del Ministero della Cultura, ha attivato tavoli di lavoro e si è concluso con un seminario pubblico di restituzione. Gli esiti saranno raccolti nel volume *La pianificazione e la tutela del paesaggio. Processi, criticità e fattori abilitanti*, in uscita nel 2025.

Sempre nel 2024 è stato pubblicato il volume *La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale*, sintesi dell'omonimo progetto di ricerca avviato nel 2021. Un racconto dell'ampio ventaglio di esperienze di **gestione partecipata** del patrimonio culturale, in cui le persone diventano elemento di ricucitura dei luoghi, motore di relazioni e di coesione sociale. Nel 2024 è stato avviato il nuovo progetto **La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale. Valutazione degli impatti della gestione condivisa**, per analizzare l'impatto economico, sociale e culturale delle organizzazioni che operano nella gestione condivisa del patrimonio.

In collaborazione con la Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura, è stato avviato un secondo progetto di **Arte e spazio pubblico**. La ricerca ha l'obiettivo di costruire un modello di rifermento per la catalogazione della **produzione artistica contemporanea nello spazio pubblico**, inteso come luogo aperto, urbano o naturale, liberamente fruibile dalla collettività.

In parallelo, con la Direzione generale Educazione, ricerca e istituti culturali del Ministero della Cultura è proseguita l'attività di **Minicifre della cultura**. L'edizione 2024 ha raccolto e sistematizzato i principali **dati statistici, indicatori e informazioni sulle politiche, sulla domanda e sull'offerta culturale** in Italia, offrendo strumenti interpretativi validi sia per l'analisi che per l'azione.

Tra le nuove ricerce avviate nell'ambito di **Dicolab. Cultura al digitale**, **IA generativa e professioni culturali** esplora le competenze necessarie per integrare le **IA generative** nel lavoro culturale analizzandone l'impatto attuale e potenziale sulle professioni della cultura.

Infine, la ricerca **FoLC. Verso un osservatorio su formazione e lavoro in cultura** si è chiusa con uno studio di fattibilità che ha evidenziato l'assenza di fonti esaustive in grado di restituire una visione dei fenomeni nei diversi ambiti culturali.

Gibellina Vecchia, Trapani, Grande Cretto di Alberto Burri.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

internazionalizzazione

Favoriamo l'incontro e il confronto tra i professionisti italiani e stranieri come leva strategica per l'internazionalizzazione del sistema culturale.

I nostri programmi di formazione e scambio sono occasioni di dialogo per la condivisione di competenze, pratiche e modelli di gestione del patrimonio.

Nel 2024 la Scuola ha rinnovato il sostegno all'internazionalizzazione del sistema culturale italiano e allo sviluppo delle **relazioni culturali internazionali**.

Con i nostri progetti abbiamo coinvolto oltre 100 professionisti italiani e più di 200 professionisti stranieri provenienti da diverse aree geografiche in programmi di formazione, aggiornamento professionale, scambio e networking nel settore del patrimonio culturale.

Il programma *Competenze in movimento* promuove l'**interazione peer-to-peer** per lo sviluppo di una **comunità di pratica** nella conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale. La seconda edizione, **Gestire i depositi | Gérer les réserves**, avviata nel 2023 dalla Scuola e dall'INP Institut national du patrimoine di Parigi, si è conclusa nel 2024 e ha coinvolto in un gemellaggio internazionale 20 professionisti che lavorano nei depositi di musei e parchi archeologici in Italia e in Francia.

L'**Africa** è la regione con cui abbiamo lavorato maggiormente. Abbiamo portato a termine **Undertaking Business in Culture**, iniziativa di **formazione e mentoring** promossa con ICCROM International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property e dedicata allo sviluppo professionale di giovani imprenditori del settore delle industrie culturali e creative. Il progetto ha coinvolto 20 professionisti under 35 di Ghana, Italia, Kenya, Nigeria, Ruanda, Sud Africa, Tanzania, Uganda, Zimbabwe, che a conclusione del percorso hanno convertito le idee imprenditoriali in progetti concreti e sostenibili. Nel 2024 abbiamo poi avviato **World Heritage in Africa: processes and strategies**. Secondo progetto nella regione, prevede un percorso formativo della durata di un anno per i professionisti che operano per la candidatura e la gestione di siti del Patrimonio Mondiale in Africa, al fine di promuovere una maggiore rappresentazione del continente nelle **liste UNESCO**.

Abbiamo infine rinnovato, anche nel 2024, la collaborazione con le istituzioni territoriali e gli organismi internazionali che operano nei **Paesi dell'America centrale** e **Sudamerica**. È proseguito il pluriennale progetto di cooperazione internazionale **Arqueo-Cuba**, che promuove lo scambio interculturale e intersettoriale per lo sviluppo di competenze professionali nella conservazione, gestione e valorizzazione del patrimonio misto, archeologico e naturale. Ed è giunto alla IV edizione il **Programa de Intercambio de alta formación**, che la Scuola realizza in collaborazione con IILA Organizzazione Internazionale Italo-Latinoamericana. Quest'anno il confronto tra colleghi italiani e latino-americani è stato dedicato al tema della **digitalizzazione delle collezioni patrimoniali**.

Tutte le attività internazionali che la Scuola ha promosso nel 2024 sono state foriere di nuove reti di collaborazione e scambio interculturale tra professionisti, che hanno condiviso percorsi di formazione ed esperienze laboratoriali per la ricerca comune di metodi e soluzioni innovative per il patrimonio culturale.

Cuba, L'Havana, Castillo de San Salvador de la Punta.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

digital education
and training

Lavoriamo per innovare i processi di trasferimento di competenze e rispondere ai fabbisogni formativi di professionisti e organizzazioni che partecipano alla trasformazione digitale del settore culturale, pubblico e privato.

Nel 2024 abbiamo consolidato **l'offerta di formazione a distanza** a partire da una riflessione sulle nuove opportunità che le **tecnologie digitali** e le **Intelligenze Artificiali Generative** offrono per la relazione, il lavoro e lo sviluppo di competenze.

Abbiamo proseguito nella ricerca di nuovi format e contenuti per la piattaforma **fad.fondazionescuolapatrimonio.it**, spazio virtuale di incontro tra docenti, esperti e discenti. In linea con i Learning Management System internazionali, abbiamo progettato esperienze di apprendimento sempre più vicine agli utenti. Un lavoro che nel 2025 porterà la piattaforma a integrare algoritmi di intelligenza artificiale e AI agent per orientare gli utenti nella navigazione del catalogo e suggerire percorsi personalizzati di apprendimento.

Promosso dal Ministero della Cultura nell'ambito del PNRR Cultura 4.0 e realizzato dalla Scuola, **Dicolab. Cultura al digitale** si è affermato come l'**ecosistema di lifelong learning per l'evoluzione digitale del settore culturale**. La sua offerta - aperta, gratuita e certificata - si è arricchita nel corso dell'anno con proposte innovative e di qualità per la comunità dei professionisti della cultura: il personale del Ministero della Cultura e delle altre pubbliche amministrazioni, degli istituti culturali pubblici e privati, delle imprese del settore culturale, i professionisti e gli esperti, gli studenti (laureandi e specializzandi) e i ricercatori. Un contributo rilevante al *Piano Nazionale per la Digitalizzazione del patrimonio culturale* e al raggiungimento degli obiettivi del **PNRR Cultura 4.0**.

Nel 2024 l'offerta di **Dicolab. Cultura al digitale** si è arricchita di oltre 60 nuove proposte di **formazione a distanza**, sincrona e asincrona. Dai MOOC Massive Open Online Course ai webinar, dai serious game ai moduli interattivi di hands on, abbiamo costruito un'offerta ampia e diversificata per intervenire sulle competenze professionali, specialistiche e manageriali, e diffondere una più solida **consapevolezza digitale**.

Alla formazione online abbiamo affiancato numerosi appuntamenti in **presenza** per ampliare le occasioni di apprendimento. E abbiamo promosso attività di ascolto e rilevazione dei fabbisogni formativi nei **territori** per la programmazione didattica del triennio 2024-2026. Per questa attività abbiamo coinvolto oltre 150 esperti e attivato collaborazioni con organizzazioni pubbliche e private, atenei e imprese del settore culturale.

Il 2024 è stato anche un anno ricco di iniziative a sostegno diretto delle organizzazioni culturali, promosse sempre nell'ambito di **Dicolab. Cultura al digitale**. Abbiamo avviato l'attivazione di **10 hub territoriali** per realizzare, tra il 2025 e il 2026, circa 350 laboratori in presenza, pratici e interattivi, e facilitare l'incontro tra gli attori del territorio. Con l'azione **TAP. Tutoring e accompagnamento progetti** abbiamo avviato per 19 istituzioni culturali un percorso di **assistenza** e **training on the job** per rafforzare le competenze necessarie alla realizzazione efficace di **processi di digitalizzazione**. Con l'iniziativa **Share. Pratiche di cultura al digitale** abbiamo avviato il **censimento** e la **geolocalizzazione dei progetti di digitalizzazione in corso** in Italia, con l'obiettivo di clusterizzare le esperienze, elaborare modelli replicabili e progettare formazione mirata. Con una conferenza pubblica abbiamo lanciato **Digital MAB**, un articolato percorso formativo che la Scuola propone per favorire l'integrazione di collezioni museali, archivistiche e bibliografiche di istituti pubblici e privati e sostenere la loro trasformazione digitale.

Milano, Meet Digital Cultural Center, immersive room.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

progetti d’innovazione
e complessi

Affianchiamo le amministrazioni e gli operatori di enti pubblici, privati e del terzo settore per fare della cultura un motore di sviluppo territoriale e favorire l’innovazione e la sperimentazione in ambito culturale.

L’attività di innovazione della Scuola si configura come una **piattaforma di capacity building** per sostenere il cambiamento sistemico nella vita culturale dei territori e qualificare le competenze di progettazione culturale di chi opera nel pubblico, nel privato e nel terzo settore.

Nel 2024 abbiamo continuato ad ascoltare gli attori del settore e abbiamo promosso il confronto con esperti, accademici, professionisti. Una modalità di intervento con cui la Scuola intercetta le criticità che attraversano il sistema culturale, riconosce gli ambiti di innovazione e sperimentazione, propone soluzioni replicabili anche in altri contesti.

Sono coerenti con questo approccio **Cantiere Città**, il progetto di empowerment per le città finaliste della competizione a *Capitale italiana della Cultura* giunto nel 2024 alla terza edizione, e **Laboratori di territorio**, l’iniziativa di accompagnamento disegnata su misura per le Amministrazioni comunali che hanno vinto il *Bando Borghi*. Nello stesso ambito rientra **Skills2GO!**, il programma di capacity building che la Scuola ha realizzato a supporto degli enti attuatori del programma di Nova Gorica/Gorizia, *Capitale europea della cultura* per l’anno 2025.

Trasversale a tutti i progetti d’innovazione è l’approccio laboratoriale, che promuove momenti di confronto fra professionisti e facilita la **creazione di reti**. Centrale è anche l’attenzione nell’intercettare i **temi emergenti** su cui lavorare: nel 2024 le città protagoniste di **Cantiere Città** hanno richiesto un intervento specifico per sostenere la partecipazione attiva dei giovani alla vita culturale dei territori. Da questa necessità è nata la **Junior Edition** del progetto, che ha coinvolto ragazze e ragazzi fra i 18 e 23 anni, chiamati a raccontare l’offerta culturale della propria città in un articolato programma di visite e scambi.

Nel 2024 sono state avviate anche nuove azioni del progetto **Sapere fare sapere. UNESCO New Generation** per la conoscenza degli elementi italiani del **patrimonio immateriale** iscritti nelle Liste **UNESCO**, promosso in partenariato con il Ministero della Cultura e con il Ministero dell’Istruzione e del Merito. Abbiamo realizzato un video-corso di aggiornamento per i docenti della scuola secondaria di secondo grado e abbiamo concluso l’esperienza dei Percorsi per le Competenze Trasversali e l’Orientamento degli studenti.

A giugno 2024 la Scuola ha sottoscritto il protocollo di intesa fra le istituzioni che partecipano al **G20 Cultural Business Management Training Network**: abbiamo formalizzato così una rete multidisciplinare di università, istituti di alta formazione, enti di ricerca nel campo del management culturale, a lavoro per mettere a fattor comune esperienze e percorsi formativi. Insieme ai partner della rete abbiamo avviato la produzione di un MOOC Massive Open Online Course sulla sostenibilità in ambito culturale.

La spinta all’innovazione ha trovato terreno fertile anche in alcune azioni promosse nell’ambito di **Dicolab. Cultura al digitale**. In sinergia con l’attività di digital education della Scuola, con **TAP. Tutoring e accompagnamento progetti** abbiamo selezionato e affiancato 19 organizzazioni impegnate nei **processi di digitalizzazione**; mentre attraverso la rete degli **hub** porteremo nei territori la formazione sulle competenze digitali per la cura, la gestione e la valorizzazione del patrimonio culturale.

Roma, Ministero della Cultura, Collegio Romano, apertura del progetto Cantiere Città.
© Davide Lanzilao / Gramma Studio

Elenco dei progetti nel 2024

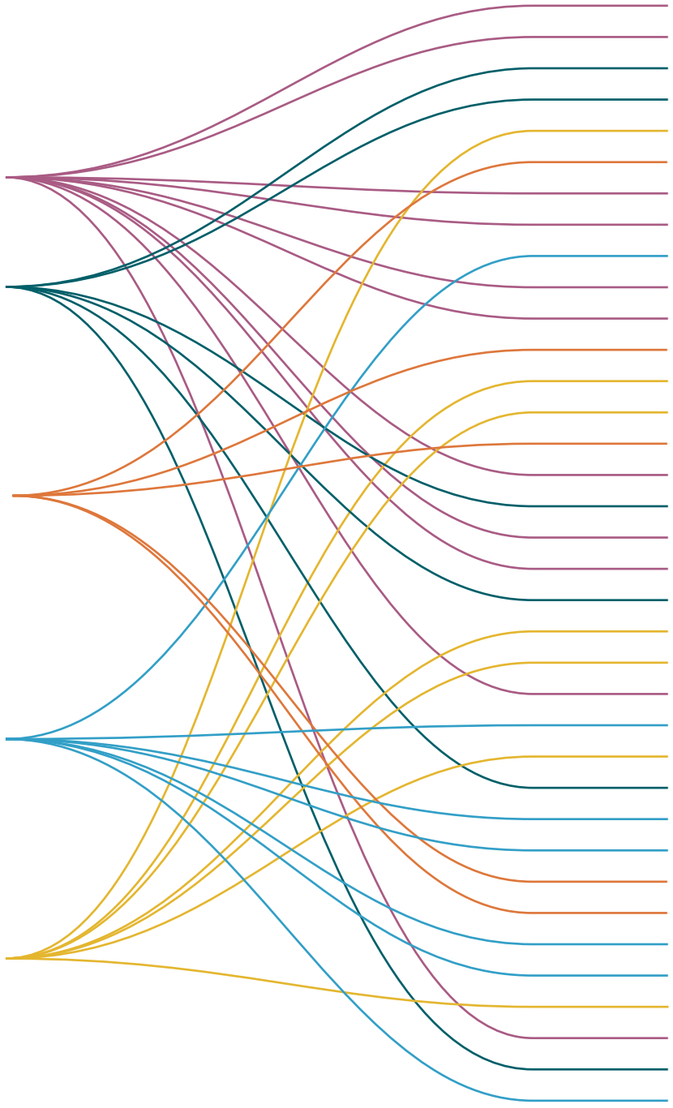
formazione

ricerca

internazionalizzazione

digital education and training

progetti d'innovazione e complessi



01 CHARTER the European Cultural Heritage Skills Alliance
02 Corso-concorso dirigenti tecnici del Ministero della Cultura
03 La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale
04 Pianificazione e tutela paesaggistica
05 G20 Cultural Business Management Training Network
06 Arqueo-Cuba
07 Metodi e strumenti per la progettazione di attività educative per il Museo della Moneta di Banca d'Italia *II edizione*
08 Formazione e strumenti per la progettazione europea *III edizione*
09 Dicolab. Cultura al digitale
10 Toolkit for museum *II edizione*
11 Musei in corso *III edizione*
12 Undertaking Business in Culture
13 Sapere fare sapere. UNESCO New Generation
14 Cantiere Città *II edizione*
15 Competenze in movimento *II edizione* - Gestire i depositi | Gérer les réserves
16 Ereditare il presente. La cura dell'architettura contemporanea
17 FoLC. Verso un osservatorio su formazione e lavoro in cultura
18 Oltre il giardino
19 *Corso executive di Gallerie d'Italia Academy* Gestione dei patrimoni artistici e collezioni corporate *IV edizione*
20 Minicifre della cultura. Edizione 2024
21 Skills2Go!
22 Laboratori di territorio *I edizione*
23 Musei in corso *IV edizione*
24 [1] TAP. Tutoring e accompagnamento progetti
25 Cantiere Città *III edizione*
26 Arte e spazio pubblico *II edizione*
27 [1] Hub territoriali di Dicolab. Cultura al digitale
28 [2] Digital MAB
29 Programma di formazione e scambio con i Paesi latinoamericani membri IILA *IV edizione*
30 World Heritage in Africa: processes and strategies
31 Share. Pratiche di cultura al digitale
32 [1] Nuove tecnologie di mediazione del patrimonio culturale
33 Laboratori di territorio *II edizione*
34 Piano di formazione per l'accessibilità e l'inclusione negli istituti e luoghi della cultura italiani
35 La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale. Valutazione degli impatti della gestione condivisa
36 [3] IA generativa e professioni culturali

[1] in collaborazione con l'area Progetti d'innovazione e complessi
[2] in collaborazione con l'area Formazione
[3] in collaborazione con l'area Ricerca

Focus on
Il contributo della Scuola al PNRR Cultura 4.0

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza riconosce alla cultura un ruolo strategico per la crescita e lo sviluppo del Paese. All'interno di questa visione complessiva, nel 2024 la Scuola ha contribuito all'attuazione del PNRR del Ministero della Cultura (Cultura 4.0) con tre programmi per la formazione dei professionisti del settore culturale.

Il contributo della Scuola al **PNRR Cultura 4.0** si è concretizzato in tre programmi di rilevanza nazionale, a valere su grandi investimenti per la formazione e l'aggiornamento delle competenze professionali nel settore culturale. Non investimenti su beni o luoghi, ma sulle competenze di chi li gestisce, li cura e valorizza, per tradurre le opportunità europee in azioni concrete per il presente e il futuro della cultura italiana.

In linea con le traiettorie di sviluppo del *Piano Nazionale di digitalizzazione del patrimonio culturale*, con l'offerta formativa di **Dicolab. Cultura al digitale** abbiamo messo a disposizione l'esperienza della Scuola per rafforzare le competenze di chi partecipa alla trasformazione digitale del patrimonio culturale. Un programma di ampio respiro e lunga visione per affrontare in modo sistemico la sfida europea della transizione digitale.

Oltre il giardino è stato il primo programma nazionale di formazione continua dedicato alla cura e gestione di parchi e giardini storici. Un intervento mirato a costruire e rinnovare competenze per generare un impatto concreto nella valorizzazione di luoghi identitari per le comunità.

Nel 2024 abbiamo anche avviato la progettazione del **Piano di formazione per l'accessibilità e l'inclusione negli istituti e luoghi della cultura italiani**. Un articolato programma di attività di formazione finanziato dal PNRR Cultura 4.0 per migliorare i livelli di accessibilità e inclusione di spazi, contenuti e servizi degli istituti e dei luoghi della cultura in Italia.

Bagnaia, Viterbo, Villa Lante.
© Martino Lombezzi / Gramma Studio

Focus on
Dati per la cultura

La Scuola sostiene il valore strategico della conoscenza per orientare le politiche pubbliche in ambito culturale e la gestione efficace delle istituzioni. Per questo motivo, con le nostre attività di ricerca e con le mappature offriamo strumenti affidabili e accessibili a chi progetta, amministra, opera nel campo culturale. Forniamo dati che generano consapevolezza e aiutano a valutare; informazioni che diventano leve di trasformazione.

Nel 2024 la Scuola ha continuato a indagare gli ambiti della cultura, **raccogliendo e analizzando dati** e restituendo **strumenti utili per comprendere un settore in continua trasformazione**.

Quando nel 2023 abbiamo ripreso e aggiornato **Minicifre della cultura**, progetto di studio e collana editoriale realizzati dal Ministero della Cultura tra il 2009 e il 2014, l'obiettivo era riconsegnare al settore uno strumento solido di conoscenza. Oggi **Minicifre della cultura** è tornato a essere un punto di riferimento per l'intero comparto: una fonte di dati statistici ufficiali, indicatori e informazioni per leggere gli impatti delle politiche culturali e l'andamento della domanda e dell'offerta di cultura in Italia.

In ambito nazionale, il progetto **La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale** ha portato alla mappatura delle esperienze di gestione partecipata del patrimonio culturale in Italia. Sono stati censiti più di 270 casi, poi analizzati per comprenderne modelli organizzativi, attori coinvolti e ambiti di intervento. Il progetto, ispirato ai principi della *Convenzione di Faro* del 2005, ha dato vita a una piattaforma digitale, a pubblicazioni e a strumenti formativi per promuovere politiche culturali più aperte e inclusive.

Su scala europea, con il progetto **CHARTER the European Cultural Heritage Skills Alliance** abbiamo mappato l'offerta didattica per le professioni della cultura. Sono state identificate le competenze già esistenti e sono stati raccolti i fabbisogni formativi emergenti tra i professionisti del patrimonio culturale. L'interpretazione di questi dati, anche in relazione alla domanda di profili professionali del settore, ha orientato la formulazione delle *Raccomandazioni* che **CHARTER** ha diffuso nel 2024: dopo quattro anni di lavoro, abbiamo proposto interventi per colmare il divario tra formazione e occupazione a livello continentale.

Milano, Meet Digital Cultural Center, proiezione.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

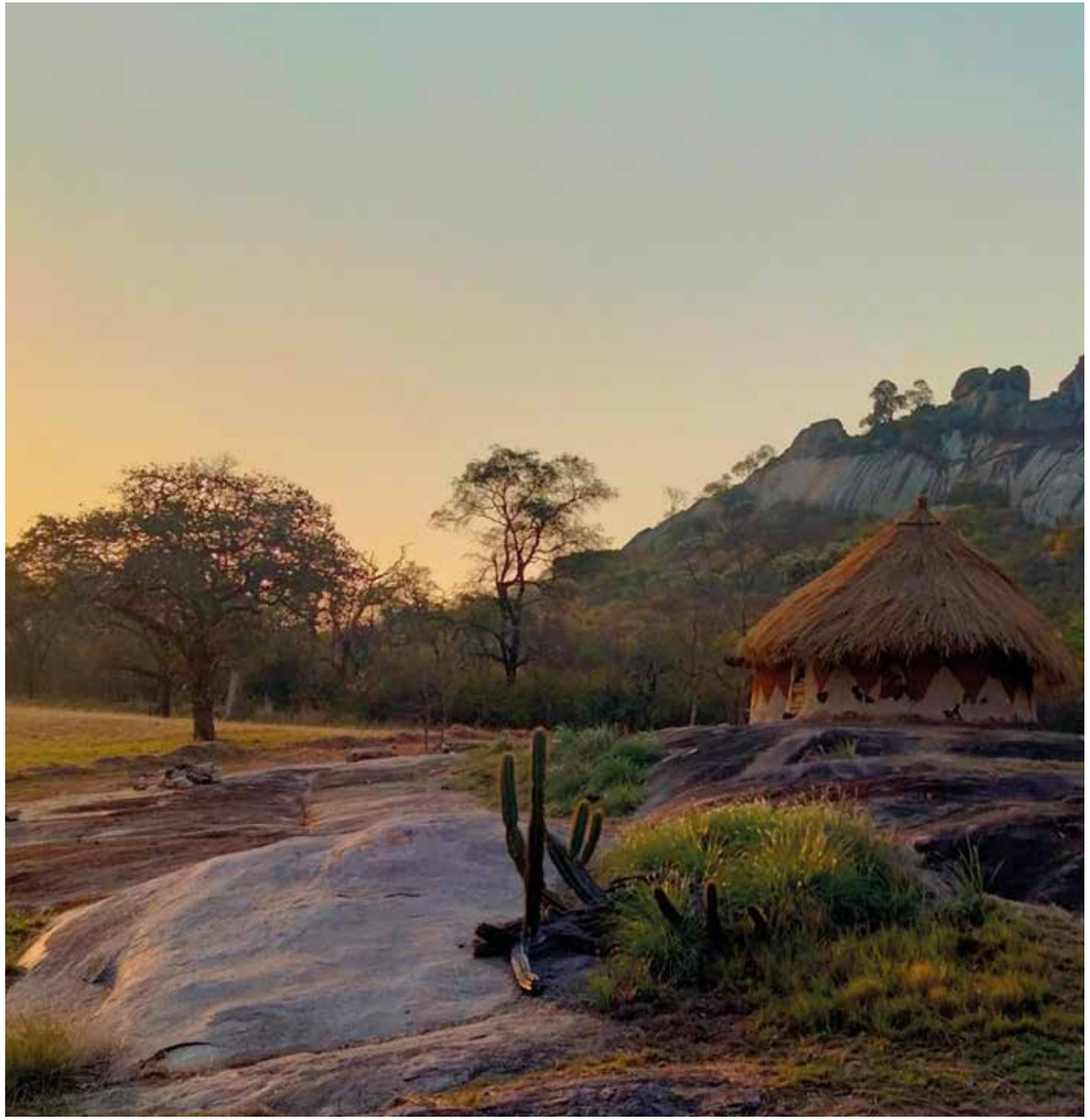
Focus on
Africa, Piano Mattei e patrimonio culturale

Con le attività di formazione e capacity building dedicate ai professionisti del patrimonio culturale del continente africano, la Scuola opera nel contesto delle strategie del Ministero della Cultura nell'ambito del Piano Mattei per l'Africa. La nostra progettazione ha messo a sistema il ricco patrimonio di competenze ed esperienze nazionali in una dimensione internazionale di cooperazione e scambio peer to peer, con l'obiettivo di promuovere processi di sviluppo sostenibile e condiviso.

Le iniziative di formazione che abbiamo rivolto ai professionisti del continente africano si fondano su una visione della cooperazione internazionale come momento di confronto tra pari, dove il trasferimento unilaterale di modelli lascia spazio a dinamiche di apprendimento reciproco. L'obiettivo non è esportare soluzioni, ma favorire la crescita di professionalità in grado di rispondere ai contesti e ai bisogni locali. Per questo motivo, anche nel 2024 abbiamo promosso progetti che favoriscono il dialogo interculturale, lo scambio di buone pratiche e la circolazione delle competenze.

Con **Undertaking Business in Culture** abbiamo fatto emergere nuovi professionisti, capaci di unire visione imprenditoriale, competenze gestionali e sensibilità culturale. Il progetto è stato promosso dalla Scuola e da ICCROM e ha coinvolto giovani imprenditori culturali di dodici Paesi africani e dell'Italia. Attraverso un percorso di capacity building, abbiamo lavorato alla condivisione di competenze per la progettazione di iniziative culturali sostenibili, con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di economie creative radicate nel continente africano.

La collaborazione con ICCROM ha portato anche all'avvio di **World Heritage in Africa: processes and strategies**. L'obiettivo di questo programma è sostenere chi ogni giorno lavora per tutelare e valorizzare il patrimonio culturale del continente africano. Con un percorso di mentoring per i professionisti del patrimonio, puntiamo a rafforzare le competenze per affrontare i processi di candidatura alle Liste del Patrimonio Mondiale UNESCO e per gestire in modo efficace i siti patrimoniali.



Zimbabwe, Great Zimbabwe National Monument.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

Focus on
Sul territorio

Attraverso azioni che integrano accompagnamento, formazione, tutoraggio e networking la Scuola si pone al fianco delle amministrazioni pubbliche e degli enti territoriali per rafforzare la loro capacità di riconoscere alla cultura un ruolo centrale nello sviluppo dei territori. Non un accessorio, ma un motore di sviluppo economico, di coesione sociale e di rigenerazione urbana.

Partiamo dall'ascolto dei territori e costruiamo percorsi su misura. In questo modo la Scuola riesce a confrontarsi con i diversi contesti in cui strategie e progetti prendono forma e costruisce un repertorio di casi applicativi di diversa scala e complessità, utile per analizzare le soluzioni più efficaci nei diversi scenari.

Va in questa direzione **Cantiere Città**, iniziativa di empowerment per le amministrazioni locali giunta alla terza edizione. Nata per dare continuità alle progettualità espresse nelle candidature a *Capitale italiana della Cultura*, **Cantiere Città** ha coinvolto finora 30 città, favorendo la crescita di competenze interne, la visione della cultura come infrastruttura territoriale e la creazione di un ambiente collaborativo tra amministrazioni, che da concorrenti sono diventate partner nella riflessione sulle politiche culturali.

Nell'ambito di **Dicolab. Cultura al digitale** è nato **TAP. Tutoring e accompagnamento progetti** con l'obiettivo di sostenere enti pubblici e organizzazioni culturali nel passaggio dall'idea alla realizzazione di progetti di trasformazione digitale. L'iniziativa ha permesso a istituzioni locali e luoghi della cultura di dotarsi di strumenti per la transizione digitale e ha rafforzato la loro capacità di generare impatto e dialogo con i pubblici. Nella cornice di **Dicolab**, la Scuola ha anche avviato l'attivazione di **hub territoriali** per l'innovazione digitale del patrimonio culturale. Gli hub sono presìdi di competenza e spazi relazionali per l'incontro tra enti e professionisti locali.

Con **Laboratori di territorio**, infine, la Scuola ha saputo declinare la propria offerta formativa per rispondere alle esigenze dei piccoli comuni. Abbiamo accompagnato i borghi vincitori del *Bando Borghi* del PNRR nella costruzione di competenze interne durature, fondamentali per la sostenibilità dei progetti finanziati.

Salemi, Trapani, Castello normanno - svevo.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

Focus on
Formazione a distanza

La Scuola ha scelto di investire con visione strategica nella formazione a distanza con l'obiettivo di ampliare l'accesso alle competenze professionali nel settore della cultura e del patrimonio. In questa prospettiva, anche nel 2024 la nostra piattaforma di e-learning è stata costantemente aggiornata e ha consolidato il proprio ruolo di riferimento nella formazione online dei professionisti del settore culturale.

Nel 2024 abbiamo arricchito e diversificato l'offerta di formazione a distanza fruibile su fad.fondazionescuolapatrimonio.it per offrire un'esperienza di apprendimento qualificata, certificata e flessibile.

Sulla nostra piattaforma di e-learning la proposta è ampia e articolata: contenuti multidisciplinari fruibili gratuitamente sia live che on demand con cui rispondiamo alle esigenze di un settore in continua trasformazione. Abbiamo adottato formati diversi per soddisfare bisogni di formazione diversi: con i moduli MOOC costruiamo una solida base di conoscenza; gli incontri live sono occasioni per approfondire temi specifici con esperti; gli hands on multimediali permettono di sperimentare direttamente strumenti e metodologie operative; chi partecipa ai laboratori in presenza mette in pratica quanto appreso e vive il confronto tra i diversi portatori di interesse.

Nel corso del 2024 sono stati pubblicati 85 nuovi corsi per un totale di 317 ore di formazione. Un contributo significativo alla diffusione di conoscenze, capacità e buone pratiche a beneficio di una comunità in crescita: con un aumento del 53% rispetto al 2023, sono oltre 51.000 gli utenti iscritti alla piattaforma di e-learning tra dipendenti pubblici, professionisti culturali, giovani laureati e studenti universitari provenienti da tutta Italia. Un incremento importante che alimenta l'impegno della Scuola nel costruire un ecosistema formativo aperto e sostenibile con cui rispondere alle esigenze del presente e tracciare le direttrici del futuro del settore.

Napoli, Villa Pignatelli, seminario del progetto Digital MAB.
© Gianni Cipriano / Gramma Studio

Dentro la Scuola

Chi siamo

Il centro di competenza nazionale che sostiene i processi di qualificazione e aggiornamento dei professionisti della cultura.

La Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali è una Fondazione di partecipazione fondata dal Ministero della Cultura. A essa, secondo le modalità previste dallo Statuto, possono aderire soggetti pubblici e privati.

La Fondazione è qualificata come ente di diritto privato assoggettato alla normativa vigente per le pubbliche amministrazioni in materia di trasparenza, prevenzione della corruzione, inconferibilità e incompatibilità.

Nella sezione “Trasparenza” del nostro sito www.fondazionescuolapatrimonio.it sono pubblicate le informazioni che danno conto dei processi e delle modalità di gestione della Fondazione, e i regolamenti che orientano l’azione di dipendenti e collaboratori.

Organi

dal 17 ottobre 2024

COMMISSARIO STRAORDINARIO

Onofrio Cutaia

CONSIGLIO SCIENTIFICO*

Mariarosaria Barbera

Francesco Casetti

Paolo Crisostomi

Andrea De Pasquale

Stefano Della Torre

Carla Di Francesco

Andrea Giorgi

Christian Greco

Gianfranco Maraniello

Anna Marson

Gino Roncaglia

Pier Luigi Sacco

Mariella Utili

**in carica fino al 27 giugno 2025*

COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Rossella Brogi
presidente

Davide Russo

Giuseppe Grasso

Alessandra Cesarone
membro supplente

ORGANISMO DI VIGILANZA – MOGC 231

Gianmarco Miele

NUCLEO DI VALUTAZIONE

Gianluigi Mangia
presidente

Luca Beatrice †

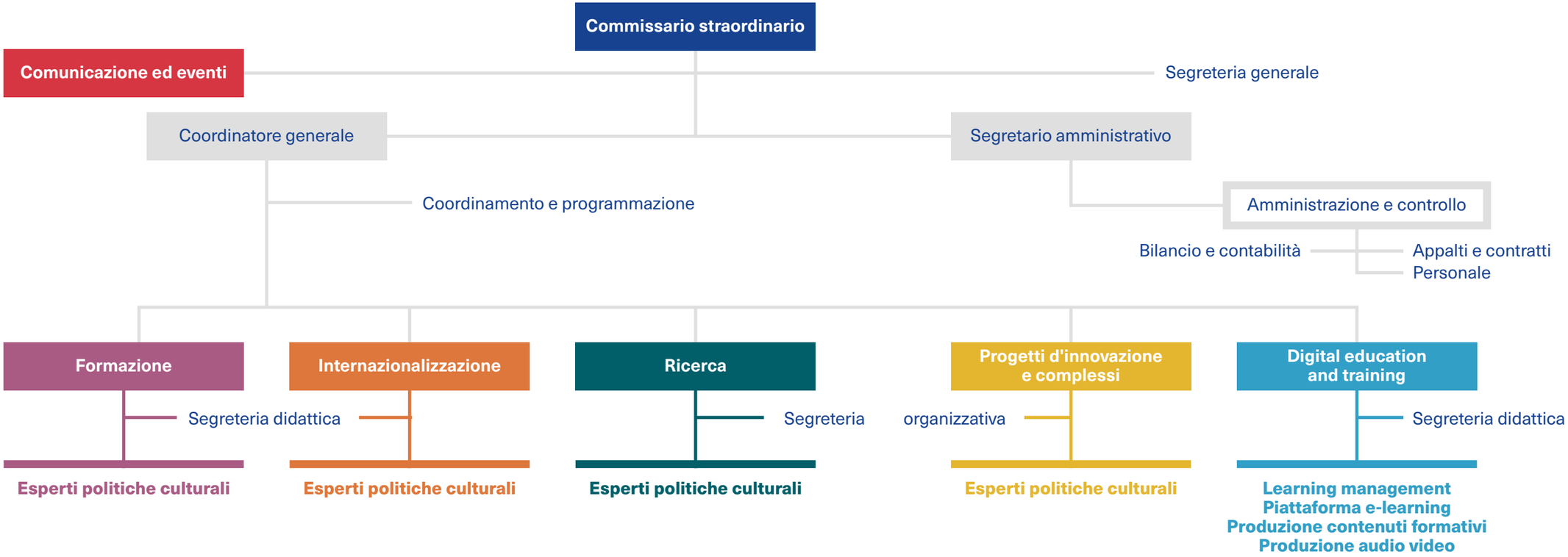
Giuseppe Gaeta

Nel 2024 si è concluso il mandato di Vincenzo Trione e Alessandra Vittorini, rispettivamente Presidente e Direttore dalla Fondazione dal 2020.

Il 17 ottobre 2024, con decreto ministeriale n. 370, il Ministro della Cultura Alessandro Giuli ha nominato Onofrio Cutaia Commissario straordinario della Fondazione. Con decreto ministeriale n. 36 del 30 gennaio 2025 l’incarico del Commissario straordinario è stato rinnovato fino a gennaio 2026, e comunque non oltre l’approvazione del bilancio consuntivo relativo all’anno 2025.

Struttura organizzativa

al 31 dicembre 2024



Sul nostro sito è disponibile per la consultazione l'assetto organizzativo costantemente aggiornato.

L'attività della Scuola è strutturata in **5 aree organizzative** guidate da altrettanti **responsabili d'area**.

Grazie a un sistema di competenze diversificate, a presidio dei temi della cultura e delle attività di ricerca e formazione, i 72 dipendenti della Scuola gestiscono la realizzazione dei progetti per il perseguimento delle finalità istituzionali. Un team che abbiamo formato nel tempo attraverso processi di reclutamento pubblici e meritocratici, per affiancare a professionisti in possesso di solide competenze una nuova generazione che disegnerà il futuro della Scuola: progettisti della formazione, esperti nel campo delle politiche e della gestione del patrimonio, ricercatori, esperti di relazioni internazionali, fino alle nuove professioni del digitale.

Abbiamo condiviso la scelta delle maggiori istituzioni di formazione continua internazionali di non avere un corpo docente interno; al contrario individuiamo, di volta in volta, **esperti altamente specializzati** da coinvolgere nelle nostre azioni formative. Questo perché la formazione continua a carattere tecnico professionale richiede docenti universitari, formatori, professionisti di settore e un ampio ventaglio di expertise di dominio.

Coinvolgere esperti esterni, ma al tempo stesso favorire la crescita e la valorizzazione professionale nel contesto lavorativo, sono gli ingredienti per garantire un ambiente stimolante, dinamico e generatore di capitale intellettuale al servizio degli operatori del settore culturale.

La nostra struttura organizzativa, e con essa le pratiche di coordinamento e interazione tra discipline e professionisti, riflettono il cambiamento che la Scuola promuove tra le organizzazioni e i professionisti del settore.

72
dipendenti

- **36** a tempo indeterminato
- **32** a tempo determinato
- **3** dirigenti
- **1** distacco dal Ministero della Cultura

41
anni età media

52
con laurea magistrale o master di I livello

20
con dottorato o master di II livello

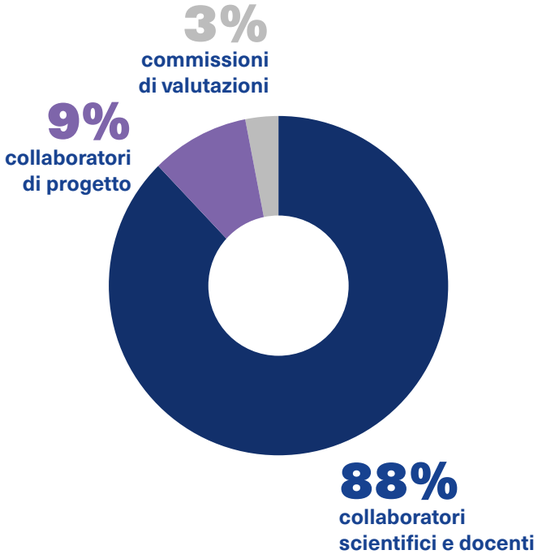
I nostri collaboratori

La selezione dei collaboratori temporanei avviene attraverso la **Banca dati collaboratori** della Scuola: una piattaforma sempre attiva alla quale chiunque può iscriversi per proporre il proprio profilo professionale.

3.322
iscritti in Banca dati collaboratori al 31/12/2024

totale incarichi:
514
di cui

- **collaboratori scientifici e docenti: 450**
- **commissioni di valutazione: 17**
- **collaboratori di progetto: 47**



Performance economica e sostenibilità

Adottiamo un approccio gestionale orientato alla sostenibilità per generare valore duraturo per la Scuola, per il settore culturale e per i suoi stakeholder.

La Scuola accompagna il cambiamento in atto nel sistema culturale con iniziative efficaci nel breve termine e sostenibili nel medio e lungo periodo. Per farlo, ha una dotazione economico-finanziaria che deriva dal contributo del Ministero della Cultura e dagli accordi con terze parti in relazione a rimborsi per progetti e iniziative che ha realizzato.

A fronte delle disponibilità economiche e patrimoniali, la Fondazione garantisce la realizzazione delle attività programmate e investe nell'accrescimento delle risorse interne e delle competenze necessarie al perseguimento delle proprie finalità istituzionali.

Il 2024 è fortemente influenzato dalla realizzazione dei progetti PNRR.

Conto economico

	DATI 2024	DATI 2023	DIFFERENZA
Ricavi da attività	0 €	0 €	+0 €
Altri ricavi	8.006.060 €	6.168.792 €	+1.837.268 €
Valore della produzione	**8.006.060 €**	**6.168.792 €**	**+1.837.268 €**
Costi operativi	3.210.650 €	2.725.779 €	+484.871 €
Costo del personale	4.214.917 €	2.957.564 €	+1.257.353 €
Ammortamenti	424.292 €	363.612 €	+60.680 €
Oneri di gestione	8.127 €	4.072 €	+4.055 €
Accantonamenti	0 €	0 €	+0 €
Costi della produzione	**7.857.986 €**	**6.051.027 €**	**+1.806.959 €**
Valore - Costi della produzione	**148.074 €**	**117.765 €**	**+30.309 €**
Proventi e oneri finanziari	11.830 €	0 €	+11.830 €
Rettifiche di valore attività finanziarie	0 €	0 €	+0 €
Imposte	159.904 €	117.765 €	+42.139 €
Risultato dell'esercizio	**0 €**	**0 €**	**+0 €**

Il valore della produzione si compone del contributo ordinario del Ministero della Cultura, della quota di competenza relativa ai fondi PNRR a ristoro delle spese sostenute per la realizzazione dei progetti assegnati alla Scuola, dei rimborsi dei costi degli altri progetti di formazione, ricerca, internazionalizzazione e innovazione, nonché della quota di utilizzo del Fondo oneri differiti, costituito dalla Fondazione in previsione di futuri costi correlati allo svolgimento delle attività istituzionali.

Valore della produzione

	DATI 2024	DATI 2023	DIFFERENZA
Contributo ordinario Ministero della Cultura	3.325.000 €	4.405.718 €	-1.080.718 €
Rimborsi oneri progetti di formazione	105.017 €	18.000 €	+87.017 €
Fondi PNRR per progetti di formazione	3.168.289 €	858.232 €	+2.310.057 €
Rimborsi oneri progetti di ricerca	50.000 €	50.000 €	+0 €
Rimborsi oneri progetti di formazione e ricerca internazionali	7.626 €	163.643 €	-156.017 €
Rimborsi oneri progetti d'innovazione e complessi	164.445 €	82.807 €	+81.638 €
Altro	1.185.683 €	590.392 €	+595.291 €
Totale	**8.006.060 €**	**6.168.792 €**	**+1.837.268 €**

I dati 2024 confermano l'andamento di crescita dei volumi complessivi, perlopiù dovuti – sotto il profilo economico – all'effetto dei costi per l'attuazione dei progetti PNRR assegnati alla Scuola in qualità di soggetto attuatore o sub-attuatore.

Costi della produzione

	DATI 2024	DATI 2023	DIFFERENZA
Costi Formazione	1.548.078 €	1.738.125 €	-190.047 €
Costi Digital education and training	2.755.570 €	1.083.573 €	+1.671.997 €
Costi Ricerca	451.362 €	428.638 €	+22.724 €
Costi Internazionalizzazione	465.121 €	677.052 €	-211.931 €
Costi Progetti d'innovazione e complessi	521.284 €	393.316 €	+127.968 €
Costi Divulgazione	75.512 €	109.611 €	-34.099 €
Servizi generali (personale di staff e spese generali)	1.524.759 €	1.129.473 €	+395.286 €
Organi	92.007 €	127.627 €	-35.620 €
Ammortamenti	118.634 €	142.721 €	-24.087 €
Ammortamenti PNRR	305.659 €	220.891 €	+84.768 €
Totale	**7.857.986 €**	**6.051.027 €**	**+1.806.959 €**

Il patrimonio della Fondazione è attualmente costituito dal Fondo di dotazione conferito, in fase di costituzione, dal Ministero della Cultura. Le riserve derivano dal versamento dei fondi ministeriali in fase di costituzione e dagli avanzi della gestione degli esercizi precedenti e sono destinate al raggiungimento degli scopi statutari.

Patrimonio netto

	DATI 2024	DATI 2023	DIFFERENZA
Fondo di dotazione	1.974.563 €	1.974.563 €	+0 €
Riserve	7.025.635 €	7.025.632 €	+3 €
Utile dell'esercizio	0 €	0 €	+0 €
Totale	**9.000.198 €**	**9.000.195 €**	**+3 €**

Valore economico generato e distribuito

	DATI 2024	DATI 2023	DIFFERENZA
Valore economico generato (A)	**8.006.060 €**	**6.168.792 €**	**+1.837.268 €**
Trasferimenti, utilizzi, contributi	8.006.060 €	6.168.792 €	+1.837.268 €
Valore economico distribuito (B)	**7.593.598 €**	**5.805.180 €**	**+701.431 €**
Costi operativi	3.210.650 €	2.725.779 €	+484.871 €
Costi del personale	4.214.917 €	2.957.564 €	+1.257.353 €
Oneri di gestione	8.127 €	4.072 €	+4.055 €
Tasse e imposte	159.904 €	117.765 €	+42.139 €
Valore economico trattenuto (C=A-B)	**412.462 €**	**363.612 €**	**+1.135.837 €**
Ammortamenti (d)	424.292 €	363.612 €	+60.680 €
Svalutazione (e)	0 €	0 €	+0 €
Proventi e oneri finanziari (f)	11.830 €	0 €	+11.830 €
Importo dell'avanzo di gestione [C-(d+e)+f]	**0 €**	**0 €**	**+1.086.987 €**

Scuola nazionale del patrimonio
e delle attività culturali

Sede legale
via del Collegio Romano 27, 00186 Roma

Sede operativa
c/o Biblioteca Nazionale Centrale di Roma
viale Castro Pretorio 105, 00185 Roma

+39.06.97858.226
info@fondazionescuolapatrimonio.it

www.fondazionescuolapatrimonio.it
fad.fondazionescuolapatrimonio.it

@fondazionescuolapatrimonio
@fondazionescuolapatrimonio
@fondazionescuolapatrimonio
@fondazionescuolapatrimonio

Design e impaginazione
Inarea Identity Design

Su progetto grafico di
Francesca Pavese

Stampato dalla tipografia
O.GRA.RO. srl, Roma