SCUOLA
NAZIONALE
PATRIMONIO
ATTIVITÀ
CULTURALI

Rapporto sociale
2025

Indice

04 Dal 2016 a oggi

08 Il 2025, racconto di un anno

12 Missione

16 Reti e relazioni

20 Con e per il Ministero della Cultura

20 Organizzazioni

21 Persone

22 Un anno di attività

26 Formazione

28 Ricerca

30 Internazionalizzazione

32 Digital education and training

34 Progetti d'innovazione e complessi

36 I temi dell'anno

38 Focus on
Accessibilità culturale

40 Focus on
Comunità internazionali di pratica

42 Focus on
Competenze digitali

44 Dentro la Scuola

47 Organi

48 Dipendenti

49 Collaboratori

50 Performance economica e sostenibilità

Dal 2016 a oggi

2016
Il **Ministero della Cultura**
istituisce la **Fondazione**

Con **Cantiere Città**, il percorso di capacity building per le città finaliste al titolo di Capitale italiana della Cultura, la Scuola si accredita presso gli enti locali come partner qualificato per la progettazione culturale

La **International School of Cultural Heritage** segna l'avvio delle **iniziative internazionali**

Al via la **formazione a distanza** sulla piattaforma fad.fondazionescuolapatrimonio.it

La Scuola partecipa ai lavori del **G20 Cultura** a Roma

Con il **Corso-concorso per i dirigenti tecnici del Ministero della Cultura**, prende il via il percorso di alta formazione che prepara la nuova classe dirigente alle sfide della gestione del patrimonio culturale

Con la ricerca **La pianificazione e la tutela del paesaggio** a 20 anni dall'approvazione del Codice dei beni culturali e del paesaggio facciamo il punto sull'attuazione delle politiche di tutela e pianificazione paesaggistica

Nell'ambito del PNRR Cultura 4.0, **Personeper** è il primo piano nazionale di formazione per l'accessibilità e l'inclusione nei luoghi della cultura

2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025

Con la **Scuola del patrimonio** avviamo le attività di **formazione**

La prima **ricerca** della Scuola studia le **Competenze per il patrimonio culturale**

La Scuola è partner di **CHARTER The European Cultural Heritage Skills Alliance** per il riconoscimento dei professionisti della cultura come forza economica

Toolkit for museum è il primo corso di formazione per i professionisti museali svolto con e dentro i musei

La Scuola rinnova **Minicifre della cultura,** lo storico progetto editoriale del Ministero della Cultura che raccoglie i principali dati statistici sulla cultura in Italia

Prosegue l'impegno 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

Dicolab. Cultura al digitale è il nuovo sistema formativo per la trasformazione digitale del settore culturale (investimento *Formazione e miglioramento delle competenze digitali* del PNRR Cultura 4.0)

La Scuola lavora con ICCROM nel continente africano con **WHAPS World Heritage in Africa: Processes and Strategies**, iniziativa di mentoring sui processi e sulle strategie di candidatura e gestione dei siti UNESCO

Con un'articolata offerta di formazione, **Dicolab. Cultura al digitale** raggiunge sempre più organizzazioni e persone e supera i 97.000 Open Badge rilasciati, ben oltre il target europeo di 30.000 previsto per il 31/12/2025

Il 2025, racconto di un anno

La Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali è un punto di riferimento per la crescita delle competenze e per l'innovazione del sistema culturale italiano. Non soltanto un luogo di formazione, ma uno spazio in cui organizzazioni e professionisti costruiscono strumenti, linguaggi e visioni per affrontare le trasformazioni del presente.

I luoghi della cultura e le amministrazioni pubbliche sono chiamati a misurarsi con sfide sempre più complesse: ampliare la partecipazione, garantire un accesso più equo e diffuso al patrimonio, rendere la cultura un diritto esercitabile da tutti. Sono obiettivi che richiedono competenze nuove, ma anche una diversa capacità di leggere i contesti, di collaborare, di dialogare con comunità e pubblici sempre più articolati. Significa ripensare modelli organizzativi, rafforzare la progettazione, integrare saperi differenti e rendere le istituzioni culturali più aperte, accessibili e radicate nei territori.

In questo scenario, la Scuola svolge una funzione essenziale: accompagnare i professionisti del patrimonio culturale lungo tutto l'arco della vita lavorativa, offrendo percorsi formativi di qualità, accessibili e immediatamente applicabili nei contesti operativi. Una formazione che non si esaurisce nell'aula o nella piattaforma digitale, ma che entra nelle organizzazioni, nei processi di lavoro, nelle scelte quotidiane di chi opera nei musei, negli archivi, nelle biblioteche e nei luoghi della cultura.

Nel corso del 2025 la Scuola ha consolidato il proprio ruolo di centro di competenza nazionale a supporto del Ministero della Cultura e dell'intero settore. Il rafforzamento della sua funzione, sancito anche dal nuovo quadro normativo e di indirizzo, rappresenta prima di tutto una responsabilità. Coordinare e qualificare l'offerta formativa del Ministero della Cultura significa contribuire direttamente alla capacità delle amministrazioni di generare valore pubblico, incidendo sulla qualità dei servizi culturali e sulla capacità di costruire istituzioni accoglienti e di sviluppare relazioni solide con i territori e con le comunità. In questo contesto si colloca anche l'attuazione della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione, che ha introdotto per tutti i dipendenti pubblici l'obbligo di 40 ore annue di formazione, riconoscendo in modo esplicito il valore strategico dell'apprendimento continuo per la qualità dell'azione amministrativa.

La crescita dell'offerta formativa, i nuovi progetti di ricerca applicata, l'ampliamento delle reti di collaborazione e l'attenzione costante ai bisogni emergenti testimoniano un impegno che guarda oltre il presente. Una direzione che non si misura soltanto nei numeri, ma nella qualità delle relazioni costruite, nella capacità di mettere in connessione pubblico e privato, istituzioni e operatori, dimensione nazionale e dimensione locale per valorizzare il patrimonio culturale attraverso un lavoro condiviso e alleanze durature.

La cultura è sempre più riconosciuta come leva di sviluppo sostenibile, di coesione sociale e di qualità della vita. In questo quadro, la Scuola agisce come luogo di raccordo tra politiche pubbliche, istituzioni e comunità. Significa essere presenti nei territori, ascoltarne le esigenze, coglierne le specificità e accompagnarne le traiettorie di crescita. Significa contribuire a rendere il patrimonio culturale non soltanto conservato, ma vissuto e partecipato.

Questo Rapporto restituisce la dimensione di un lavoro ampio e articolato, che ha coinvolto migliaia di persone e centinaia di organizzazioni in Italia e all'estero. Oltre ai risultati raggiunti, ciò che emerge con maggiore forza è la capacità della Scuola di costruire connessioni: tra saperi, istituzioni, professionisti e comunità. Una rete di relazioni che rappresenta oggi uno degli elementi più preziosi per affrontare le sfide future del settore culturale.

Guardando avanti, la direzione è quella di rafforzare il ruolo della Scuola come laboratorio permanente di apprendimento, ricerca applicata e innovazione, ma anche come presenza sempre più attiva nei territori. Con questo spirito, la Scuola continuerà a operare in stretta sinergia con il Ministero della Cultura e con tutti gli attori del sistema culturale, promuovendo un approccio aperto e collaborativo, con la consapevolezza che la qualità della tutela, della gestione, della valorizzazione e della fruibilità del patrimonio dipende, prima di tutto, dalla qualità delle competenze e dalla capacità di metterle al servizio della collettività.

Il Presidente

Gerardo Villanacci

Missione

Rafforziamo le competenze di chi lavora nel sistema culturale, costruiamo modelli d'intervento e relazioni per sostenere l'azione di istituzioni ed enti, diffondiamo informazioni e dati che diventano strumenti per interpretare il settore nella sua complessità.

La **Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali** è un istituto di formazione e ricerca fondato e finanziato dal Ministero della Cultura.

Con sede a Roma, opera a livello nazionale e internazionale per lo sviluppo professionale, l'innovazione e la cooperazione nel settore culturale.

Risponde alle esigenze di formazione continua dei professionisti del patrimonio culturale. **Aggiorna, rafforza e qualifica le competenze** di chi lavora nella cura, nella gestione e nella valorizzazione del patrimonio e delle attività culturali attraverso:

- attività di selezione e formazione iniziale per la dirigenza del Ministero della Cultura;
- programmi di formazione continua e avanzata, in presenza e online;
- opportunità di scambio internazionale e confronto interdisciplinare.

La Scuola adotta il sistema degli **Open Badge** come dispositivo privilegiato per la certificazione delle competenze acquisite. L'Open Badge è un attestato digitale che si colloca nel più ampio sviluppo delle microcredenziali, ossia certificazioni relative a esperienze di apprendimento di breve durata, sempre più rilevanti nei sistemi di apprendimento permanente.

La Scuola **promuove anche la ricerca e l'innovazione** del settore culturale operando come:

- soggetto attuatore di programmi strategici nazionali;
- centro di ricerca applicata su temi rilevanti o emergenti nelle politiche culturali;
- riferimento nazionale per programmi di tutoraggio e innovazione organizzativa;
- partner in reti e progetti internazionali.

In coerenza con questa missione, la Scuola affianca amministrazioni e operatori nell'interpretare e accompagnare le trasformazioni del settore, contribuendo alla definizione e all'attuazione delle politiche pubbliche e dei processi di gestione del patrimonio culturale, con particolare attenzione a digitalizzazione, accessibilità, governance e sostenibilità.

Con il **Decreto Cultura** (DL 201/2024) la Scuola ha assunto un ruolo centrale nella formazione del personale del Ministero della Cultura.

L'articolo 8 le ha attribuito il coordinamento dei corsi erogati dal Ministero, configurando la formazione come una funzione sistemica. Questo passaggio ha rafforzato il ruolo della Scuola anche nelle fasi di ideazione e progettazione dell'offerta formativa del Ministero, non solo in quelle di realizzazione e distribuzione.

A questo quadro si è affiancata la **Direttiva "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"** emanata il 14 gennaio 2025 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione. La Direttiva ha introdotto l'obbligo di 40 ore annue di formazione per tutti i dipendenti pubblici, con un impatto immediato sulle attività della Scuola e un incremento significativo della domanda di percorsi formativi di qualità. La Scuola ha risposto rinnovando il proprio ruolo di presidio per la formazione dei professionisti della cultura, intervenendo sull'ampliamento e sulla riorganizzazione dell'offerta, sull'integrazione tra formati e sulla maggiore accessibilità dei percorsi. L'adeguamento alla crescita della domanda non si è tradotto in una semplice espansione quantitativa, ma in un'evoluzione del modello formativo, orientata a garantire coerenza, efficacia e continuità.

Ne deriva un **rafforzamento della capacità della Scuola di accompagnare lo sviluppo delle competenze di chi opera nel settore culturale**, contribuendo anche alla qualificazione dell'azione amministrativa e alla produzione di valore pubblico.

Reti e relazioni

La Scuola agisce come centro di raccordo tra professionisti, amministrazioni pubbliche, istituzioni culturali, università e centri di ricerca, organizzazioni internazionali, terzo settore. Una rete di relazioni in costante crescita, che si costruisce attraverso le collaborazioni e il dialogo con i molteplici interlocutori del settore.

La Scuola ha relazioni con tutti gli attori del sistema culturale, pubblico e privato. Dai partner istituzionali o scientifici ai destinatari delle attività, ha costruito una rete di interlocutori, numerosi e qualificati, fatta di organizzazioni e persone.

Dialogo istituzionale

La Scuola opera in sinergia con il **Ministero della Cultura**, collabora con gli uffici centrali e gli istituti territoriali per la formazione, la ricerca e la conoscenza negli ambiti di sua competenza e con le sue attività sostiene le politiche che attua.

Mantiene un dialogo aperto anche con il **Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale** e con il **Ministero dell'Istruzione e del Merito**.

Relazioni internazionali

Partecipa a reti, a progetti europei e a programmi di cooperazione per promuovere il dialogo tra istituzioni e lo scambio tra professionisti. Con questo obiettivo collabora con **UNESCO**, **ICCROM** International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property, **IILA** Organizzazione internazionale italo-latinoamericana, **Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo**, **ICOM** International Council of Museums, **ICOMOS** International Council on Monuments and Sites e con altre **organizzazioni internazionali**.

Presenza sul territorio

Il confronto diretto con il contesto territoriale consente di calibrare le attività sulle esigenze delle amministrazioni e delle organizzazioni culturali. Per sostenere i processi di sviluppo locale a base culturale, la Scuola lavora con archivi, musei, biblioteche e altri **luoghi della cultura** e opera per e con **Regioni, Province, Comuni** e loro aggregazioni.

Collaborazioni scientifiche e di ricerca

La Scuola collabora in modo strutturato con la **Scuola Nazionale dell'Amministrazione**, oltre che con il sistema universitario e con i principali centri di ricerca e think tank nazionali, tra cui **IIT** Istituto Italiano di Tecnologia, **INFN** Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, **CNR** Consiglio Nazionale delle Ricerche, **ENEA** Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile.

Pubblico, privato e terzo settore

La Scuola favorisce il dialogo tra amministrazioni, operatori e mondo del no-profit e si rivolge a **organizzazioni culturali, imprese culturali e creative, associazioni professionali e di categoria, fondazioni di origine bancaria e mondo dell'innovazione**.

Prato, Centro per l'Arte Contemporanea Luigi Pecci. Project room.
© *Piefrancesco Celada / Gramma Studio*

Con e per il Ministero della Cultura

Nel corso del 2025 la Scuola ha lavorato con e per **72** istituti e uffici centrali e territoriali del **Ministero della Cultura** tra cui:

2
Dipartimenti

5
Direzioni generali

58
uffici periferici del MiC

Organizzazioni

Ha realizzato programmi, progetti e attività con oltre **248 organizzazioni** tra cui:

119
luoghi della cultura pubblici e privati

12
Ministeri, autorità ed enti governativi

41
Regioni e Amministrazioni locali

72
Università, enti accademici o di ricerca

27
organizzazioni culturali, associazioni professionali e di categoria, terzo settore

Persone

Ha ampliato la propria platea di professionisti della cultura coinvolti nelle attività:

23.500
persone formate

51.500
iscritti alla piattaforma di formazione a distanza

43.000
lettori di volumi, rapporti e dossier

4.200
partecipanti agli eventi di studio e disseminazione

150.000
visite al sito

60.109
follower sui canali social

40.968
lettori della newsletter

Un anno di attività

Il 2025 consolida il profilo della Scuola come istituzione capace di integrare formazione, ricerca, innovazione e disseminazione in una strategia organica per lo sviluppo delle competenze dei professionisti della cultura e il rafforzamento delle politiche pubbliche.

Il 2025 è stato un anno denso, arricchito da attività, progetti e relazioni che hanno contribuito a rafforzare il ruolo della Scuola come spazio di formazione, ricerca e sperimentazione. Un anno in cui la crescita non si è misurata solo nei numeri, ma nella capacità di raggiungere pubblici diversi, attivare reti e accompagnare processi di cambiamento nel settore culturale.

Le iniziative realizzate – **45 tra programmi**, **progetti** e **appuntamenti**, molti dei quali **in stretta collaborazione con il Ministero della Cultura** – hanno coinvolto oltre **75.750** persone tra chi si è formato e chi ha fruito delle attività. Grazie a una rete ampia e articolata di **partner**, le attività hanno interessato l'intero territorio nazionale e si sono aperte a una dimensione internazionale, raggiungendo **45 Paesi** e contribuendo a costruire connessioni tra contesti diversi.

Anche l'impegno nella divulgazione è stato intenso: la Scuola ha partecipato a numerosi **appuntamenti pubblici** e, in alcuni casi, li ha promossi in prima persona. Occasioni di incontro e confronto che hanno coinvolto migliaia di persone. Allo stesso modo, la produzione editoriale ha continuato a crescere, con volumi e rapporti di ricerca pensati come strumenti di lavoro e approfondimento, spesso scaricabili liberamente e gratuitamente dal sito della Scuola.

La piattaforma di formazione a distanza **fad.fondazionescuolapatrimonio.it** si è confermata un asset strategico. Non solo un luogo in cui trovare un catalogo ampio di corsi e di iniziative in broadcasting, ma un ambiente in continua evoluzione, capace di rispondere alle esigenze di una comunità sempre più estesa e diversificata di professionisti, studiosi e operatori del settore culturale.

45
programmi, progetti e iniziative

280.000
ore formative allievo (OFA)

68
appuntamenti pubblici

8
volumi

Roma, Archivio di Stato presso il Palazzo della Sapienza.
Il seminario del progetto Digital Mab.
© Davide Lanzilao / Gramma Studio

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 continua a chi, fuori dagli specialismi, deve gestire un settore sempre più complesso e in trasformazione.

Le attività di formazione si sono sviluppate all'interno di uno scenario in evoluzione, segnato dal **nuovo assetto del Ministero della Cultura** e dal ruolo sempre più centrale attribuito alla formazione continua nella costruzione del valore pubblico. La Scuola ha sviluppato un percorso di ascolto rivolto al Ministero della Cultura, con l'obiettivo di accompagnare il cambiamento e rispondere ai bisogni delle amministrazioni e dei professionisti del settore. Il percorso ***Dirigere nel cambiamento*** è stato uno dei momenti più significativi di questo approccio. Al Museo Nazionale Romano – Palazzo Massimo alle Terme, i **dirigenti di prima fascia del Ministero e degli istituti dotati di autonomia** sono stati coinvolti in un appuntamento che ha intrecciato apprendimento tra pari e ascolto strutturato dei fabbisogni. Ne è nata la *Mappa delle priorità formative*, uno strumento per orientare i futuri percorsi formativi della Scuola in coerenza con le esigenze organizzative e strategiche del Ministero. Lo stesso approccio ha guidato gli appuntamenti di ***IN-ASCOLTO***, con cui la Scuola ha coinvolto i dirigenti del Ministero di nuovo ingresso e i dirigenti di II fascia, cosiddetti "di lungo corso". L'attenzione si è concentrata sulla verifica dell'effettivo trasferimento degli apprendimenti nei contesti di lavoro e sull'emersione di nuovi fabbisogni formativi.

Il ***corso-concorso per i dirigenti tecnici del Ministero della Cultura***, realizzato con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, ha trovato un ulteriore sviluppo nel volume *Cultura in pratica: la gestione pubblica del patrimonio culturale*, uscito a inizio 2026, che sistematizza conoscenze e competenze oggi richieste ai soprintendenti e a chi è chiamato a dirigere musei, archivi e biblioteche alla luce delle trasformazioni che interessano **la gestione pubblica del patrimonio culturale**. Anche il programma ***Musei in corso*** ha consegnato al Sistema Museale Nazionale conoscenze e **strumenti che traducono l'esperienza formativa in dispositivi concreti** a supporto delle organizzazioni.

Sono stati pubblicati il *Documento di raccomandazione sulle reti museali* e il volume *Il museo accogliente. Manuale di pratica museale*.

È proseguito ***Oltre il giardino***, programma di formazione per i professionisti che **curano e gestiscono parchi e giardini storici**, con una nuova edizione del corso executive *Oltre il giardino. Maturare competenze* e con la riapertura del corso base online *Oltre il giardino. Seminare conoscenze*. È stato anche avviato un lavoro editoriale che restituirà i contenuti e le esperienze maturate nell'ambito della misura PNRR M1C3 - Investimento 2.3.

Un peso centrale ha assunto ***Personeper. Accessibilità nei luoghi della cultura***, iniziativa di formazione inserita nell'investimento PNRR Cultura 4.0 per la **rimozione delle barriere fisiche e cognitive di musei, archivi e biblioteche**. La formazione online ha coinvolto migliaia di partecipanti e si è intrecciata con attività in presenza – dai laboratori territoriali agli appuntamenti di *Missione accessibilità* in co-progettazione con il Museo Egizio di Torino, dedicati a 250 direttrici e direttori dei luoghi della cultura. Intorno al progetto è nato un ecosistema più ampio che crescerà nel 2026: una linea di ricerca con il Dipartimento delle Arti dell'Università di Bologna, il sito *personeper.it*, il podcast *Non toccare!* e una collana editoriale.

In queste esperienze, la formazione si è configurata come un processo aperto e continuo di apprendimento, ascolto e sperimentazione. Un percorso che accompagna le organizzazioni nel tempo, contribuendo a trasformare pratiche e modelli di lavoro. A sostenere questo processo, anche nel 2025 **la valutazione degli impatti** ha accompagnato trasversalmente le attività, consentendo di misurare l'efficacia dei percorsi formativi e il cambiamento generato nelle pratiche e nelle organizzazioni.

Caserta, Reggia di Caserta.
Dirigenti del Ministero della Cultura durante un'attività di In-ascolto.
© Gianni Cipriano / Gramma Studio

ricerca

Guardiamo all'attualità per sviluppare progetti di ricerca e produrre studi di carattere applicativo, dati, modelli e strumenti: così facilitiamo la lettura del settore e sosteniamo l'azione dei decisori pubblici e istituzionali e di chi quotidianamente opera nel settore.

Con le attività di ricerca, la Scuola ha continuato a interrogare i cambiamenti che interessano il sistema culturale con l'obiettivo di offrire strumenti utili a comprenderli e ad accompagnarli. Dati e modelli per leggere la realtà e orientare le scelte di chi opera nel settore, dalle istituzioni ai professionisti.
Il lavoro si è sviluppato lungo due direttrici: da un lato il **consolidamento di progetti già avviati**, dall'altro l'apertura di **nuove linee di indagine** realizzate in partenariato con il Ministero della Cultura o come percorsi autonomi di approfondimento tematico.
In entrambi i casi, le attività di ricerca hanno privilegiato il dialogo con istituzioni, esperti e comunità professionali, hanno integrato approcci qualitativi e quantitativi valorizzando il contributo di gruppi di lavoro multidisciplinari.

Tra i progetti realizzati in collaborazione con il Ministero della Cultura, ***Minicifre della cultura*** ha continuato a offrire una lettura aggiornata del settore. L'edizione 2025 ha raccolto e organizzato i più recenti **dati statistici sulle politiche, sulla domanda e sull'offerta culturale in Italia**, restituendoli in due volumi cartacei e in un sito web con l'obiettivo di supportare l'analisi e orientare le scelte di policy e gli interventi degli operatori.

Allo stesso modo, la ricerca ***Arte e Spazio Pubblico*** ha compiuto un ulteriore passo verso la sistematizzazione delle **pratiche artistiche contemporanee negli spazi pubblici**, costruendo una tassonomia che apre la strada alla definizione, prevista nel 2026, di un nuovo strumento di catalogazione, utile per la ricognizione e per il supporto alle politiche.

In collaborazione con la Direzione generale Archivi, è stato infine avviato il progetto di ricerca ***Indagine sugli archivi italiani***, finalizzato a sperimentare una rilevazione strutturata e integrativa dei **dati sugli istituti archivistici**, in coerenza con il Sistema Informativo Archivistico nazionale (SIA). Le attività si sono concentrate sulla definizione del campione, sulla progettazione degli strumenti di indagine e sull'avvio della raccolta dati, con l'obiettivo di migliorare la qualità e l'omogeneità delle informazioni disponibili sul sistema archivistico.

Accanto a queste attività, la Scuola ha sviluppato percorsi di ricerca autonomi. È stata avviata la seconda fase del progetto ***La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale*** con l'obiettivo di approfondire **il ruolo che gli Enti del Terzo Settore svolgono nella gestione del patrimonio e gli impatti** sociali, culturali ed economici generati sui territori. Il lavoro porterà anche alla realizzazione, nel 2026, di una mappatura nazionale delle esperienze di gestione condivisa e di due ricerche territoriali sostenute da Fondazione Cariplo e Fondazione Compagnia di San Paolo.

Con la pubblicazione del rapporto finale e del volume *La pianificazione e la tutela del paesaggio. Processi, criticità e fattori abilitanti* si è conclusa la ricerca sulla **pianificazione** e **tutela del paesaggio** avviata nel 2021. Il percorso ha offerto una lettura articolata dei processi di copianificazione tra Stato e Regioni, mettendo in luce i successi raggiunti e le criticità emerse a vent'anni dall'introduzione del Codice dei beni culturali e del paesaggio.

Infine, nell'ambito di **Dicolab. Cultura al digitale**, è proseguita la ricerca *IA generativa: impatto attuale e prospettico sulle professioni del patrimonio culturale*, che analizza come le **intelligenze artificiali generative** stiano non solo trasformando le attuali professioni del settore, ma anche contribuendo allo sviluppo di nuove opportunità.

Roma, Biblioteca Nazionale Centrale. Tavolo di lavoro del progetto Arte e Spazio Pubblico.
© Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali

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.

Nel 2025 la Scuola ha contribuito a rafforzare la dimensione internazionale del sistema culturale italiano attraverso due principali linee di intervento.

Da una parte ha promosso programmi di formazione all'estero basati su **dinamiche peer to peer** e su un approccio interculturale, intersettoriale e intergenerazionale.

Dall'altra ha consolidato e ampliato i **partenariati** con istituzioni straniere e organismi internazionali attivi nei settori dell'educazione, della ricerca e della valorizzazione del patrimonio culturale.

L'**Africa** si conferma una delle principali aree di intervento della Scuola, che in questo contesto ha sviluppato iniziative strategiche nell'ambito del Piano Mattei. Nel 2025 si è concluso il programma ***WHAPS – World Heritage in Africa: fostering practitioners for nomination processes and strategies***, realizzato con ICCROM International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property. Il percorso ha coinvolto 30 professionisti provenienti da 26 Paesi africani e dall'Italia con l'obiettivo di rafforzare le competenze necessarie sia per affrontare i processi di candidatura alle **Liste del Patrimonio Mondiale UNESCO**, sia per la gestione efficace dei siti iscritti. Parallelamente è stata avviata la quarta edizione dell'***International School of Cultural Heritage***, promossa con il Ministero della Cultura e rivolta ai Paesi del Piano Mattei. Intitolata *Managing Art Collections: from ancient to contemporary*, l'edizione entrerà nel vivo nel 2026 e sarà dedicata alla **gestione, conservazione e valorizzazione delle collezioni d'arte**, dall'antico al contemporaneo.

Le attività sono proseguite anche in **America Latina** con la conclusione del progetto pluriennale ***Arqueo-Cuba*** - per lo sviluppo di competenze nella conservazione, gestione e valorizzazione del **patrimonio misto**, archeologico e naturale - e con l'avvio di ***Zonas Creativas***, iniziativa dedicata alle **imprese culturali e creative** cubane. In questo contesto, la formazione si è intrecciata con i temi della cooperazione e dello sviluppo locale, mettendo in evidenza il ruolo della cultura come leva di crescita economica e sociale.

Contestualmente, la Scuola ha rinnovato la collaborazione con IILA – Organizzazione Internazionale Italo-Latino Americana per il ***Programa de Intercambio de Alta Formación***. La quinta edizione, progettata nel 2025 e in avvio nel 2026, vedrà la Scuola e la Direzione generale Digitalizzazione e Comunicazione del Ministero della Cultura impegnate come partner tecnico-scientifici e sarà dedicata alla **digitalizzazione del patrimonio culturale**, offrendo uno spazio di confronto su politiche, competenze, strumenti e pratiche.

Nel corso dell'anno è stato inoltre avviato un nuovo progetto dedicato all'**Ucraina**, finanziato dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo e coordinato dall'Istituto Centrale per il Restauro. L'iniziativa favorisce la formazione specialistica dei professionisti del patrimonio culturale a Odessa con percorsi dedicati alla ricostruzione post-conflitto, alla digitalizzazione e alla gestione e valorizzazione del patrimonio culturale. L'obiettivo è di rafforzare competenze e promuovere opportunità di lavoro nel settore.

È infine proseguito il lavoro nei **programmi europei**. La Scuola ha partecipato a reti e progetti orientati allo sviluppo delle competenze nel settore culturale. In questo quadro si collocano, tra gli altri, il progetto ***TheSPIS***, rete dottorale finanziata dalle Marie Skłodowska-Curie Actions, il progetto ***RE-MIND*** dedicato al benessere digitale e al coinvolgimento dei pubblici museali, e il partenariato decennale ***Resilient Cultural Heritage*** sulla resilienza del patrimonio in relazione ai grandi cambiamenti globali.

Roma, Palazzo Poli, Giornate conclusive del progetto WHAPS - World Heritage in Africa: Processes and Strategies.
© Davide Lanzilao / Gramma Studio

digital education and training

Con le attività di digital education diamo risposta alle esigenze di formazione degli attori coinvolti nella trasformazione digitale del settore culturale pubblico e privato: know-how specifici, competenze trasversali e mind-set digitale per i professionisti e le organizzazioni.

Con le attività di digital education, anche nel 2025 la Scuola ha accompagnato il settore culturale in un percorso di trasformazione che è, al tempo stesso, tecnologico, organizzativo e culturale. L'offerta di formazione blended (online e in presenza) ha risposto a un bisogno crescente di competenze con strumenti per orientarsi in un contesto in rapido cambiamento.

Nel corso dell'anno è proseguito il percorso di innovazione delle metodologie didattiche, degli strumenti e dei processi di trasferimento del know-how. Sono stati sviluppati ed erogati un numero crescente di percorsi formativi attraverso la piattaforma **fad.fondazionescuolapatrimonio.it**, che è diventata sempre più centrale nell'offerta formativa. L'introduzione di nuovi servizi ha migliorato l'esperienza utente, l'accessibilità e l'interattività, consolidando la piattaforma come spazio animato da una comunità di apprendimento trasversale.

In questo quadro, ***Dicolab. Cultura al digitale*** si è confermato il principale programma per lo sviluppo delle competenze digitali nel settore culturale. L'offerta si è arricchita di 76 nuovi oggetti formativi multimediali tra MOOC, Webinar e hands-on, oltre a laboratori e iniziative specialistiche, anche in collaborazione con partner nazionali e internazionali, e ha raggiunto operatori pubblici e privati, dipendenti del Ministero della Cultura, professionisti, imprese culturali, studenti e ricercatori.

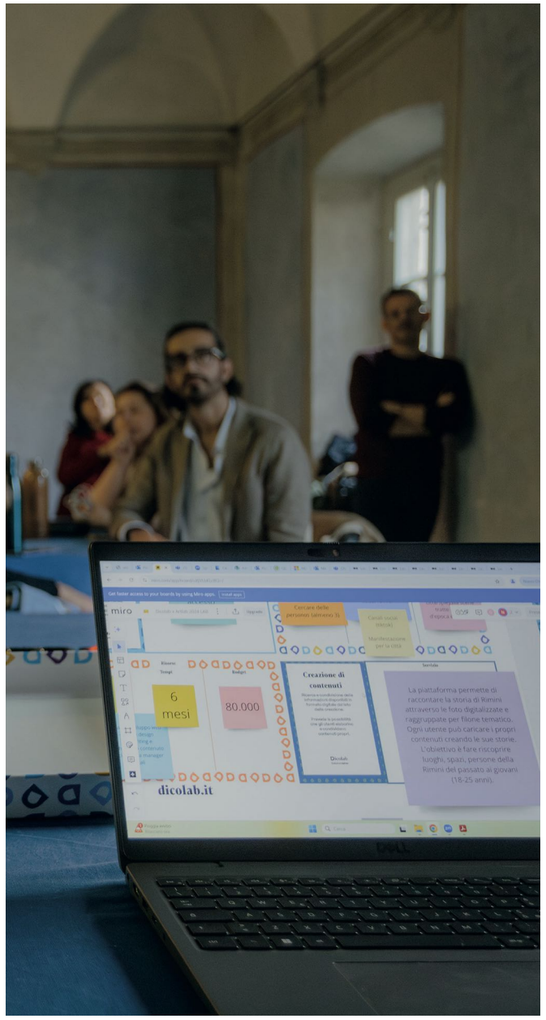
La rete dei 10 **hub territoriali** ha contribuito a radicare le attività sul territorio: oltre 300 corsi in 50 città sono stati l'occasione per rafforzare il dialogo con gli stakeholder locali.

Accanto alla formazione per le persone, nell'ambito di ***Dicolab. Cultura al digitale*** sono state sviluppate anche attività di accompagnamento e sistematizzazione nelle organizzazioni che apprendono. Con ***TAP – Tutoring e accompagnamento progetti*** la Scuola ha affiancato 19 istituti impegnati in **interventi di digitalizzazione**, mentre con ***Share. Pratiche di cultura al digitale*** ha lavorato alla raccolta e alla **mappatura delle buone pratiche** con l'obiettivo di promuovere un apprendimento tra pari.

Il 2025 ha visto inoltre l'avvio del programma ***BRIC – Borse di Ricerca nei Cantieri di Digitalizzazione***, che ha coinvolto 158 ricercatori e 51 dipartimenti universitari per lo svolgimento di **attività di ricerca all'interno di 76 Istituti e luoghi della cultura** interessati dalle operazioni di digitalizzazione del patrimonio culturale. Così, ***BRIC*** ha contribuito a rafforzare il legame tra formazione, ricerca applicata e trasformazione digitale.

Nel corso dell'anno sono state portate avanti anche diverse attività di ricerca: si è conclusa l'indagine *Nuove tecnologie di mediazione del patrimonio culturale* sull'impatto delle tecnologie digitali nella mediazione del patrimonio culturale, è proseguita la ricerca *IA generativa e professioni culturali* dedicata all'**impatto delle intelligenze artificiali generative nelle professioni del settore** ed è stata avviata quella sull'autovalutazione del modello formativo Dicolab.

Parallelamente, l'impegno per rafforzare le competenze a supporto della valorizzazione del patrimonio culturale ha trovato concretezza in iniziative come ***Digital MAB***, dedicata all'**integrazione delle collezioni museali, archivistiche e bibliografiche**, e nel percorso ***Gaming e beni culturali***, che ha esplorato linguaggi videoludici come strumenti di narrazione e fruizione innovativa, aprendo nuove prospettive di esperienza e partecipazione.



Lucca, Real Collegio. Laboratorio "Progettare un servizio digitale per la cultura" organizzato nell'ambito del Cantiere Digitale.
© Emanuele Camerini / Gramma Studio

progetti d’innovazione e complessi

Accompagniamo enti pubblici, privati e terzo settore in percorsi sperimentali e di innovazione con l’obiettivo di favorire lo sviluppo culturale, sociale ed economico dei territori.

Nel 2025 la Scuola ha affiancato gli enti pubblici, soprattutto le amministrazioni locali, nella realizzazione di **interventi sperimentali e innovativi per lo sviluppo dei territori a base culturale**. Ha promosso il confronto tra esperienze diverse, la condivisione di buone pratiche e il dialogo con esperti di rilievo nazionale, consolidando una rete di relazioni con numerosi Comuni, diversi per dimensioni, contesto territoriale e livello di maturazione delle progettualità. Attraverso percorsi di accompagnamento e sviluppo delle competenze, ha contribuito a rafforzare la capacità delle amministrazioni di valorizzare il patrimonio culturale e di generare impatti positivi sul piano sociale, economico e culturale.
Ha inoltre sostenuto l’adozione di **modelli di gestione** sostenibili e di strumenti per il monitoraggio e la valutazione dei risultati.

Il modello di ***Cantiere Città*** - progetto di accompagnamento formativo per le città finaliste all’iniziativa del Ministero della Cultura *Capitale italiana della Cultura* - ha continuato a offrire un accompagnamento "su misura" alle amministrazioni locali. L’intervento si articola in due macro-filoni: un percorso comune di confronto e formazione per tutte le città partecipanti e un accompagnamento individuale per ciascuna città. Questo permette da un lato di aggiornare le competenze di chi lavora negli uffici cultura dei Comuni, dall’altro di creare una rete fra città che hanno scelto di investire sulla cultura nei loro programmi di sviluppo.

La stessa struttura sarà adottata da ***Libro Città***, il nuovo percorso di capacitazione per le città finaliste di *Capitale italiana del libro,* che avrà la sua fase attuativa nel 2026. Anche in questo caso le città partecipanti saranno accompagnate per un anno nelle loro attività di sostegno alla lettura e all’editoria.

Con la seconda edizione di ***Laboratori di territorio*** la Scuola ha lavorato accanto alle Amministrazioni vincitrici del *“Bando Borghi”* accompagnandole nell’attuazione dei progetti attraverso attività di tutoraggio e presenza diretta nei contesti locali. Analoghi approcci sono stati adottati anche nell’ambito di **Dicolab. Cultura al digitale**, con l’iniziativa **TAP – Tutoring e accompagnamento progetti**, che ha sperimentato la formazione “on the job” coinvolgendo 19 enti.

Infine, nell’ambito delle attività sui progetti complessi, è stato realizzato il primo prodotto formativo co-progettato con gli enti del ***G20 Business Training Network***. Il videocorso, dedicato al tema della relazione tra cultura e sostenibilità, sarà fruibile nel 2026.

Roma, Ministero della Cultura.
Masterclass di apertura del progetto Libro Città.
© Sabrina Marchionne / Gramma Studio

La Scuola agisce su diversi ambiti tematici con un approccio transdisciplinare. Sviluppa competenze, costruisce modelli, favorisce relazioni e produce dati e informazioni con e per i professionisti del patrimonio culturale.

Nel 2025 le attività della Scuola hanno attraversato una pluralità di temi, nuovi o ricorrenti, con l’obiettivo di rafforzare competenze, sperimentare modelli, sviluppare reti, produrre dati e offrire chiavi di lettura dei cambiamenti in atto nel settore culturale.

Il **patrimonio culturale**, materiale e immateriale, ha rappresentato il filo conduttore di molte iniziative: dai beni e dai luoghi che custodiscono la memoria delle comunità, fino alle tradizioni e alle pratiche culturali che esprimono la diversità dei territori. In questo quadro, è stato ribadito il valore della cultura come leva di sviluppo sociale ed economico.

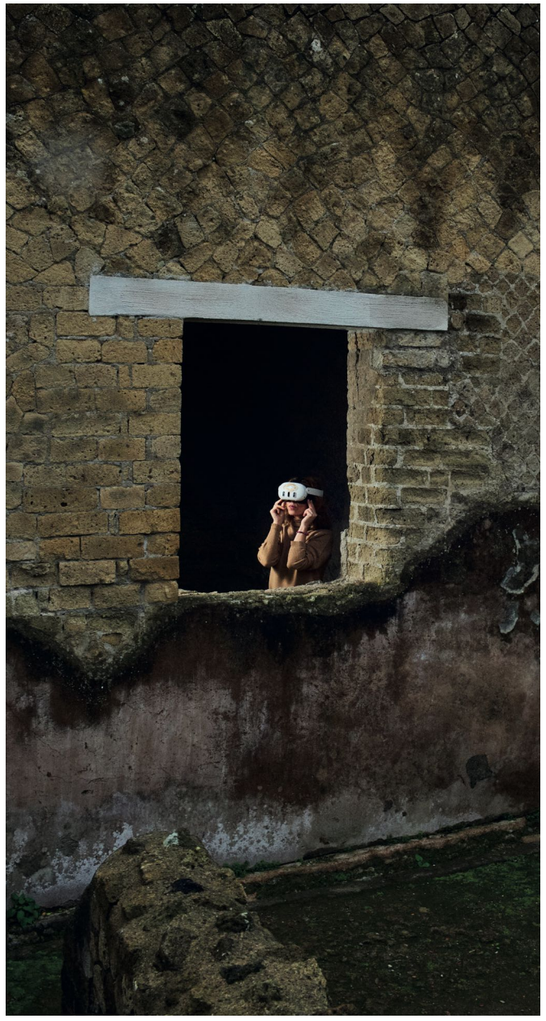
Anche il tema del **paesaggio** è stato affrontato da una prospettiva integrata, in cui pianificazione e tutela contribuiscono a coniugare la crescita dei territori con la salvaguardia del patrimonio culturale e ambientale.

È proseguito l’impegno per la diffusione di una nuova **cultura manageriale** orientata alla sperimentazione di approcci innovativi e al rafforzamento di competenze trasversali per una gestione sostenibile delle organizzazioni culturali pubbliche e private. Parallelamente, la **trasformazione digitale** è stata al centro dei tanti percorsi con cui la Scuola ha accompagnato l’intero ecosistema culturale verso nuovi paradigmi. Le tecnologie sono state raccontate non solo come strumenti per la conservazione e la valorizzazione del patrimonio, ma anche come leve per ampliare le possibilità di accesso, favorire la partecipazione e costruire nuove forme di relazione tra comunità e cultura.

Un ulteriore ambito di lavoro ha riguardato il ruolo della cultura nei processi di **sviluppo territoriale**. Le attività della Scuola hanno messo in evidenza come la progettazione culturale, la gestione partecipata, le reti locali e la misurazione degli impatti possano contribuire a collocare la cultura al centro delle politiche di crescita dei territori. In questa prospettiva, particolare attenzione è stata dedicata alla formazione delle competenze per l’**accessibilità** dei luoghi della cultura, affinché il patrimonio culturale possa essere un motore di inclusione, coesione sociale e benessere delle comunità.

La **sostenibilità** ha rappresentato un ulteriore asse di approfondimento, con percorsi che hanno intrecciato patrimonio, sicurezza e transizione ecologica, evidenziando il contributo che il settore culturale può offrire alle politiche ambientali e alle azioni di contrasto al cambiamento climatico.

Infine, la produzione, la raccolta e l’analisi di **dati culturali** hanno continuato a supportare la lettura della domanda, dell’offerta e delle politiche del settore, mettendo a disposizione strumenti utili a ricercatori, decisori pubblici e professionisti per orientare scelte e strategie.



Ercolano (Napoli), Parco Archeologico di Ercolano. Casa dei Cervi, Criptoportico.
Esperienza immersiva in realtà virtuale e aumentata con visore VR.
© Mattia Zoppellaro / Gramma Studio

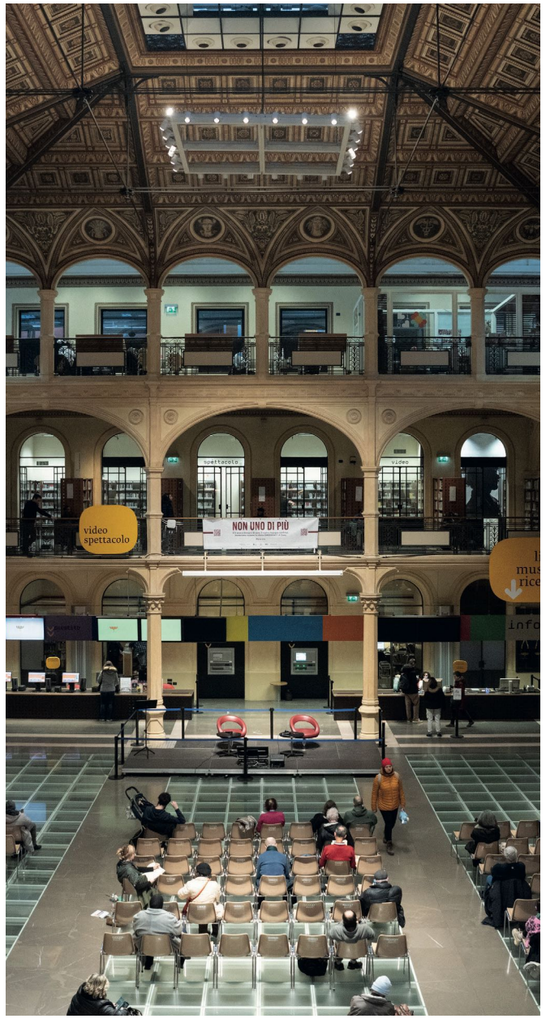
Focus on
Accessibilità culturale

Ridurre le barriere fisiche, sensoriali e cognitive che limitano l'accesso ai luoghi della cultura è una delle sfide poste dal PNRR Cultura 4.0, che riconosce nell'accessibilità una condizione essenziale per una partecipazione più ampia e inclusiva al patrimonio culturale. È all'interno di questo quadro che si inserisce *Personeper. Accessibilità nei luoghi della cultura*, il piano nazionale di formazione promosso dal Ministero della Cultura e curato dalla Scuola.

Con ***Personeper. Accessibilità nei luoghi della cultura*** la Scuola ha lavorato alla costruzione di una cultura dell'accessibilità diffusa, per rendere il patrimonio culturale sempre più aperto e partecipato. L'intervento si è fondato su un presupposto chiaro: l'accessibilità non può essere affrontata come un insieme di soluzioni tecniche o come un adeguamento normativo, ma deve diventare una dimensione strutturale delle organizzazioni culturali, che sia cioè capace di orientare strategie e processi.

Con una combinazione di **formazione online e attività in presenza** la Scuola ha raggiunto una platea ampia e diversificata di professionisti. I 4 percorsi a distanza hanno dato largo accesso alla formazione, mentre le 38 iniziative in presenza in13 regioni italiane hanno privilegiato un approccio laboratoriale favorendo il confronto diretto, lo scambio di esperienze e il lavoro applicato a casi concreti. La progettazione dei programmi, articolata per diverse funzioni professionali – dalla direzione alla comunicazione, dai servizi educativi all'accoglienza, fino alla progettazione degli spazi e alla mediazione culturale – è stata svolta in dialogo con le istituzioni e i territori, per lavorare su esigenze operative diverse e su contesti organizzativi eterogenei. Questo approccio ha reso possibile non solo la diffusione di competenze specifiche in materia di accessibilità, ma anche l'attivazione di dinamiche di apprendimento a cascata, che hanno contribuito alla creazione di una comunità di pratica che riconosce nell'accessibilità un valore strategico e permanente. Parallelamente, i percorsi hanno favorito la costruzione di un linguaggio comune e di riferimenti condivisi tra profili professionali diversi, contribuendo a rendere l'accessibilità un elemento trasversale, integrato nelle strategie e nelle attività delle istituzioni. A rafforzare questo processo contribuiranno, nel 2026, le esperienze di **apprendimento internazionale** con cui la Scuola offrirà a 40 professionisti italiani occasioni di confronto con contesti europei avanzati. Il contatto diretto con pratiche consolidate e il dialogo tra pari favoriranno la costruzione di reti professionali durature e l'acquisizione di competenze e modelli operativi da rielaborare in funzione delle specificità locali.

La Scuola ha anche curato un articolato lavoro di disseminazione. La **piattaforma digitale personeper.it** è diventata uno spazio di riferimento per operatori, studiosi e pubblico, perché si aggiorna costantemente con strumenti operativi, contenuti di approfondimento e testimonianze sui temi DEIA (Diversity, Equity, Inclusion, Accessibility). A questa è affiancata una **linea editoriale** dedicata, che ha l'obiettivo di sistematizzare conoscenze e pratiche per l'accessibilità. Nel 2026 tre pubblicazioni raccoglieranno contributi originali e testi internazionali tradotti per la prima volta in italiano. È invece già disponibile la nuova edizione di *Buone pratiche di prima accoglienza ad uso del personale museale*, guida operativa gratuita, insieme al volume *Il museo accogliente. Manuale di pratica museale* di Daniele Jalla, che intreccia riflessione teorica e indicazioni operative, restituendo una visione del museo come spazio necessariamente accessibile, inclusivo e aperto.



Bologna, Biblioteca Salaborsa.
© Piefrancesco Celada / Gramma Studio

Focus on
Comunità internazionali di pratica

La Scuola sviluppa percorsi multidisciplinari e sperimentali in cui l'apprendimento è un'esperienza collettiva, capace di generare impatti duraturi sui singoli partecipanti e sulle istituzioni di appartenenza. In questa prospettiva, la dimensione internazionale rappresenta un elemento strategico: il confronto tra contesti diversi consente di ampliare le capacità di lettura, mettere in discussione pratiche consolidate e accelerare processi di innovazione.

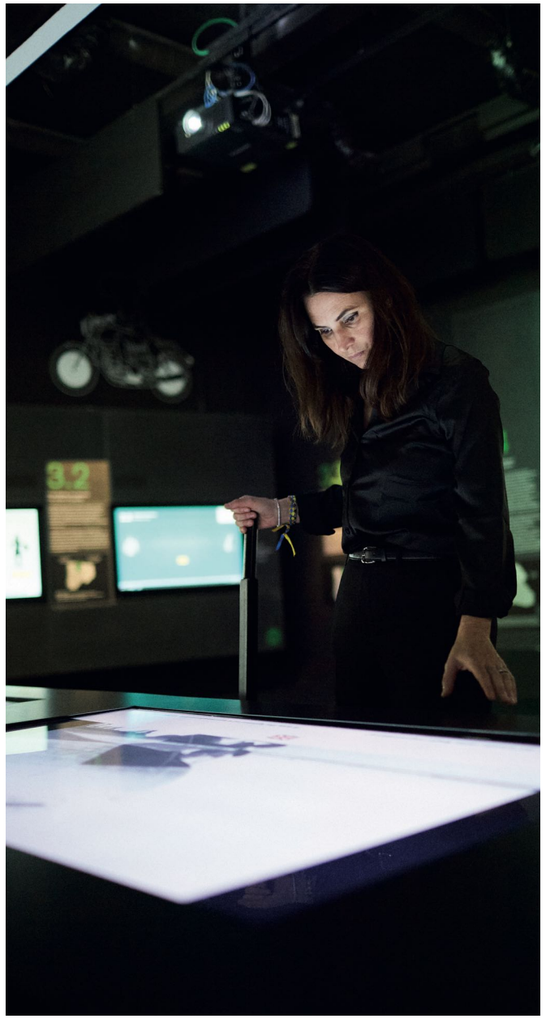
La Scuola ha sviluppato programmi che integrano mobilità, confronto tra pari e condivisione di esperienze con l'obiettivo di mettere in relazione professionisti italiani e internazionali e di favorire la circolazione di modelli, strumenti e competenze. Il modello d'intervento si fonda sull'idea che la formazione debba essere un'esperienza collettiva e duratura in cui i professionisti acquisiscono nuovi strumenti, si confrontano tra pari, costruiscono comunità di pratica e riportano all'interno delle proprie istituzioni quanto appreso.

Digital Heritage Explorers, nell'ambito di ***Dicolab. Cultura al digitale***, ne è un esempio concreto. Il programma ha offerto a 60 professionisti italiani l'opportunità di confrontarsi con il modello olandese di gestione del patrimonio culturale digitale, uno dei più avanzati a livello europeo.

La mobilità internazionale prevista nell'ambito di ***Personeper. Accessibilità nei luoghi della cultura*** persegue lo stesso obiettivo nel campo dell'accessibilità nei luoghi della cultura.

Nell'ottobre 2025 la Scuola ha lanciato un bando per la selezione di 40 professionisti del patrimonio culturale che prenderanno parte a visite studio in Finlandia e in Portogallo nel corso del 2026. La scelta di questi due Paesi riflette la volontà di confrontarsi con modelli particolarmente avanzati e complementari. La Finlandia rappresenta infatti un punto di riferimento internazionale per le sue politiche sociali inclusive e per l'applicazione dei principi della progettazione universale negli spazi culturali; il Portogallo si distingue invece per la capacità di integrare tradizione e innovazione nello sviluppo di servizi e percorsi accessibili.

Nel loro insieme, queste esperienze contribuiscono a generare un impatto che si manifesta su più livelli. È innanzitutto istituzionale, perché le organizzazioni beneficiano direttamente delle competenze acquisite dai professionisti coinvolti; è sistemico, perché contribuisce a consolidare reti professionali nazionali e internazionali e a favorire la circolazione di pratiche e soluzioni innovative; è infine strategico, perché rafforza il ruolo dell'Italia nel dialogo internazionale sulla tutela, gestione e valorizzazione del patrimonio culturale.



Mestre (Venezia), M9 – Museo del '900.
© Mattia Zoppellaro / Gramma Studio

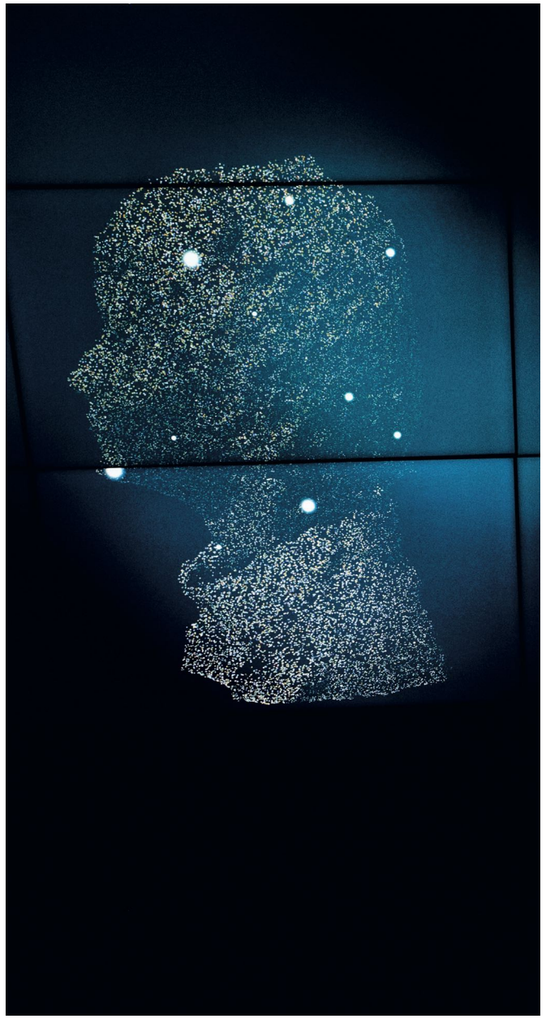
Attraverso un'offerta formativa ampia e accessibile, la Scuola rende disponibili percorsi di apprendimento che favoriscono l'aggiornamento continuo e la crescita di una comunità professionale sempre più connessa e consapevole delle sfide dell'innovazione.

Con 106 nuovi corsi pubblicati durante l'anno e più di 181.800 iscrizioni registrate, la piattaforma **fad.fondazionescuolapatrimonio.it** ha ampliato in modo significativo la propria capacità di raggiungere pubblici diversi, accompagnando operatori culturali su tutto il territorio nazionale in percorsi di aggiornamento continuo. La flessibilità dei formati e la possibilità di accesso asincrono hanno consentito di superare vincoli geografici e organizzativi, rendendo la formazione più accessibile e compatibile con le attività professionali.

Nel 2025 l'offerta formativa presente nella piattaforma Fad si è concentrata in particolare sul rafforzamento delle competenze digitali dei professionisti della cultura, grazie al contributo del catalogo di **Dicolab. Cultura al digitale**. Attraverso un ampio programma di corsi multimediali, Dicolab ha messo a disposizione strumenti, metodologie e conoscenze utili ad affrontare le sfide della trasformazione digitale, sostenendo l'innovazione nei processi di gestione, valorizzazione e comunicazione del patrimonio culturale. L'offerta ha coperto ambiti strategici quali accessibilità e inclusione, comunicazione digitale, partecipazione dei pubblici, gestione e valorizzazione del patrimonio, uso dei dati e delle tecnologie emergenti, contribuendo alla diffusione capillare di competenze sempre più necessarie per operare efficacemente nel settore culturale.

Nel corso dell'anno è proseguito anche un importante investimento evolutivo della piattaforma FAD della Scuola, orientato a migliorare l'esperienza utente, l'accessibilità e la personalizzazione dei percorsi. Le implementazioni in corso – dal rinnovamento dell'interfaccia alla fruizione mobile, fino ai sistemi di raccomandazione basati su intelligenza artificiale – rafforzano la capacità della piattaforma di accompagnare l'utente in modo sempre più mirato, facilitano l'individuazione dei contenuti e la costruzione di percorsi coerenti con i bisogni professionali e trasformano l'offerta formativa in un'esperienza sempre più adattiva. La piattaforma non è solo un canale di erogazione, ma un ambiente di osservazione e sperimentazione delle dinamiche di apprendimento, che permette di raccogliere dati utili a comprendere modalità di fruizione, livelli di coinvolgimento e bisogni emergenti. Queste informazioni alimentano il miglioramento continuo dell'offerta formativa e supportano la progettazione di nuovi percorsi.

Nel loro insieme, queste caratteristiche contribuiscono a rafforzare il ruolo della formazione a distanza per lo sviluppo delle competenze nel settore culturale, che si traduce nella progressiva capacità delle istituzioni e dei professionisti di accedere a opportunità formative in modo continuativo, di integrare l'apprendimento nei processi di lavoro e di partecipare a una comunità professionale in costante evoluzione.



Mestre (Venezia), M9 – Museo del '900.
© Mattia Zoppellaro / Gramma Studio

Dentro la Scuola

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 altri soggetti pubblici.

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 sito 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 25 febbraio 2026

PRESIDENTE

Gerardo Villanacci

CONSIGLIO DI GESTIONE

Gerardo Villanacci
presidente

Guerino Bovalino
componente designato dal Ministero della Cultura

Emanuele Merlino
componente designato dal Ministero della Cultura

Federico Silvio Toniato
componente designato dal Ministero della Cultura

Maria Luisa Faraone Mennella
componente designato dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

CONSIGLIO SCIENTIFICO*

**componenti da nominare*

COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Rossella Brogi
presidente

Giuseppe Grasso

Davide Russo

Alessandra Cesarone
membro supplente

Il 25 febbraio 2026 si è concluso il mandato di Onofrio Cutaia quale Commissario straordinario della Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali.

Il Ministro della Cultura Alessandro Giuli ha nominato in data 25 febbraio 2026 (DM n. 90) il Presidente della Scuola Gerardo Villanacci e in data 1° aprile 2026 (DM n. 146) il Consiglio di Gestione della Scuola.

Con l'approvazione del Bilancio d'esercizio 2025 si è inoltre concluso il mandato dell'Organismo di Vigilanza previsto dal Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 e del Nucleo di valutazione.

Dipendenti

Grazie a un sistema di competenze diversificate, a presidio dei temi della cultura e delle attività di ricerca e formazione, i 67 dipendenti della Scuola gestiscono la realizzazione dei progetti per il perseguimento delle finalità istituzionali. Un team 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.

La Scuola condivide la scelta delle maggiori istituzioni di formazione continua internazionali di non avere un corpo docente interno; al contrario individua, di volta in volta, **esperti altamente specializzati** da coinvolgere nelle 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 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.

67
dipendentii

36 a tempo indeterminato

27 a tempo determinato

3 dirigenti a tempo determinato

1 distacco dal Ministero della Cultura

42
anni di età media

47
con laurea magistrale
o master di I livello

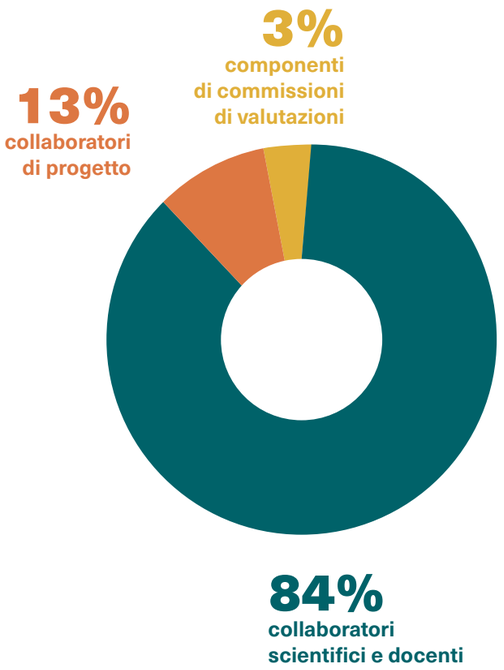
20
con dottorato
o master di II livello

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.

4.423
iscritti al 31 dicembre 2025

347
incarichi



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 2025 è fortemente influenzato dalla realizzazione dei progetti PNRR.

Conto economico

	DATI 2025	DATI 2024	DIFFERENZA
Ricavi da attività	0 €	0 €	+0 €
Altri ricavi	14.330.862 €	8.006.060 €	+6.324.802 €
Valore della produzione	**14.330.862 €**	**8.006.060 €**	**+6.324.802 €**
Costi operativi	9.389.512 €	3.210.650 €	+6.178.862 €
Costo del personale	4.364.946 €	4.214.917 €	+150.029 €
Ammortamenti	527.642 €	424.292 €	+103.350 €
Oneri di gestione	20.468 €	8.127 €	+12.341 €
Accantonamenti	0 €	0 €	+0 €
Costi della produzione	**14.302.568 €**	**7.857.986 €**	**+6.444.582 €**
Valore - Costi della produzione	**28.294 €**	**148.074 €**	**-119.780 €**
Proventi e oneri finanziari	191.931 €	11.830 €	+180.101 €
Rettifiche di valore attività finanziarie			+0 €
Imposte	220.225 €	159.904 €	+60.321 €
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 fase di avviamento per i futuri costi correlati allo svolgimento delle attività istituzionali.

Valore della produzione

	DATI 2024	DATI 2023	DIFFERENZA
Contributo ordinario Ministero della Cultura	3.158.750 €	3.325.000 €	-166.250 €
Rimborsi oneri progetti di formazione	0 €	105.017 €	-105.017 €
Fondi PNRR per progetti di formazione	9.308.642 €	3.168.289 €	+6.140.353 €
Rimborsi oneri progetti di ricerca	3.000 €	50.000 €	-47.000 €
Rimborsi oneri progetti di formazione e ricerca internazionali	50.032 €	7.626 €	+42.406 €
Rimborso oneri progetti d'innovazione e complessi	114.803 €	164.445 €	-49.642 €
Altro	1.695.635 €	1.185.683 €	+509.952 €
Totale	**14.330.862 €**	**8.006.060 €**	**+6.324.802 €**

I dati 2025 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 2025	DATI 2024	DIFFERENZA
Costi Formazione	1.768.476 €	1.548.078 €	+220.398 €
Costi Digital education and training	8.574.108 €	2.755.570 €	+5.818.538 €
Costi Ricerca	455.167 €	451.362 €	+3.805 €
Costi Internazionalizzazione	728.444 €	465.121 €	+263.323 €
Costi Progetti Supporto all'innovazione e alla sperimentazione	591.549 €	521.284 €	+70.265 €
Costi Divulgazione	48.838 €	75.512 €	-26.674 €
Servizi generali (personale di staff e spese generali)	1.569.864 €	1.524.759 €	+45.105 €
Organi	38.479 €	92.007 €	-53.528 €
Ammortamenti	60.999 €	118.634 €	-57.635 €
Ammortamenti PNRR	466.644 €	305.659 €	+160.985 €
Totale	**14.302.568 €**	**7.857.986 €**	**+6.444.582 €**

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 2025	DATI 2024	DIFFERENZA
Fondo di dotazione	1.974.563 €	1.974.563 €	+0 €
Riserve	7.025.633 €	7.025.635 €	-2 €
Utile dell'esercizio	0 €	0 €	+0 €
Totale	**9.000.196 €**	**9.000.198 €**	**-2 €**

Valore economico generato e distribuito

	DATI 2025	DATI 2024	DIFFERENZA
Valore economico generato (A)	**14.330.862 €**	**8.006.060 €**	**+1.837.268 €**
Trasferimenti, utilizzi, contributi	14.330.862 €	8.006.060 €	+1.837.268 €
Valore economico distribuito (B)	**13.995.151 €**	**7.593.598 €**	**+1.788.418 €**
Costi operativi	9.389.512 €	3.210.650 €	+484.871 €
Costi del personale	4.364.946 €	4.214.917 €	+1.257.353 €
Oneri di gestione	20.468 €	8.127 €	+4.055 €
Tasse e imposte	220.225 €	159.904 €	+42.139 €
Valore economico trattenuto (C=A-B)	**335.711 €**	**412.462 €**	**+48.850 €**
Ammortamenti (d)	527.642 €	424.292 €	+60.680 €
Svalutazione (e)		0 €	0 €
Proventi e oneri finanziari (f)	191.931 €	11.830 €	+11.830 €
Importo dell'avanzo di gestione [C-(d+e)+f]	**0 €**	**0 €**	**0 €**

Scuola nazionale del patrimonio
e delle attività culturali

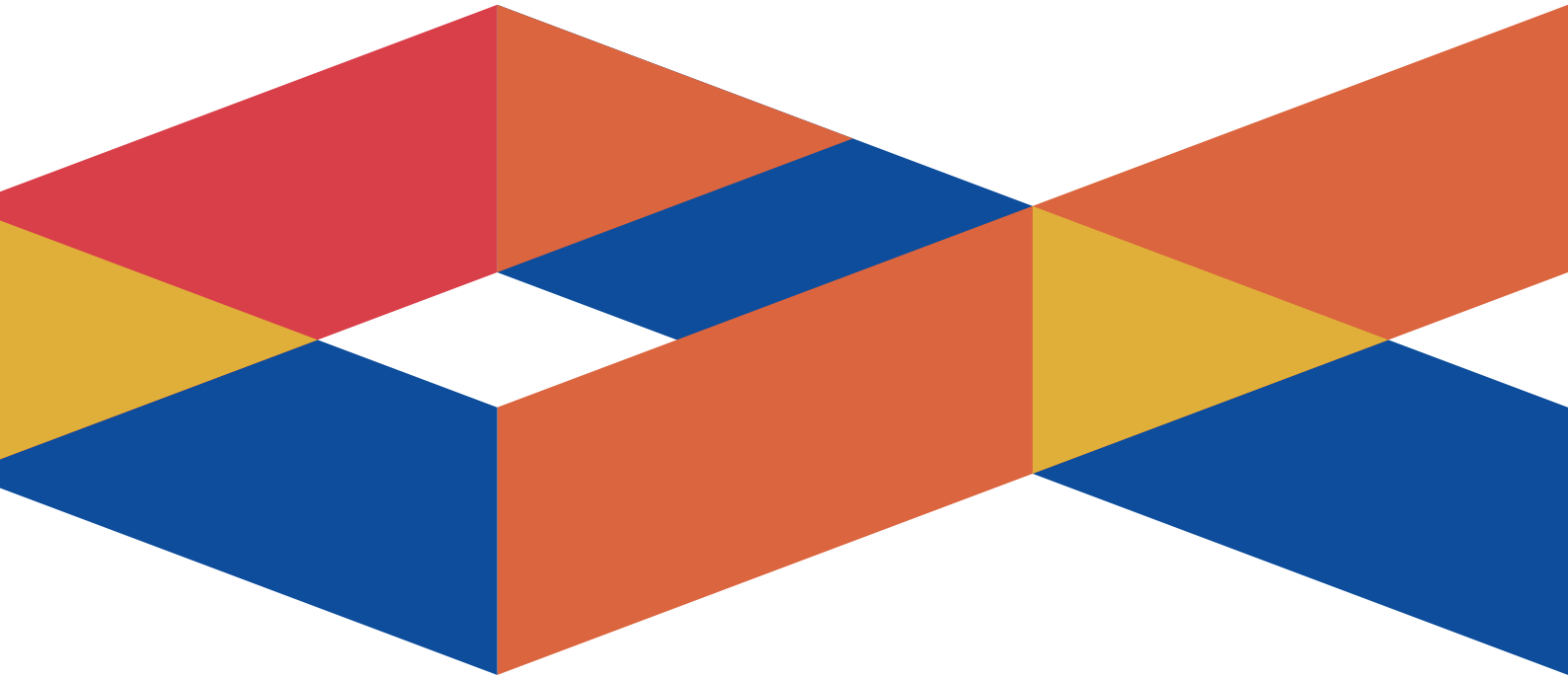
Sede legale
via del Collegio Romano 27, 00186 Roma

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