



FORMAZIONE E RUOLO DEGLI OPERATORI MUSEALI E TURISTICI PER UN PIANO DI RILANCIO DEL MUSEO

di

Maria Grazia Breda

Il museo, nel corso dei tempi, ha assunto significati e funzioni diversi che, se non hanno portato cospicui cambiamenti alla sua forma, di certo hanno modificato il modo di considerarlo ed il ruolo attribuitogli dalla società. Il cammino da esso percorso presenta un andamento circolare: da *tempio di ricerca scientifica* nel mondo greco, come il *museion* dell'Accademia platonica o il *museion* del Liceo di Aristotele, che non erano propriamente luoghi adibiti alla raccolta e alla conservazione di opere, quanto, piuttosto, luoghi destinati ad ospitare letterati ed artisti che vi si recavano per produrre cultura, a luogo di *conservazione* e di *contemplazione* al tempo delle *Wunderkarmen*, delle gallerie e dei gabinetti dei principi, diretti discendenti del fenomeno del collezionismo e antesignani di quello che poi sarà il museo moderno. Da strumento di *recupero della memoria storica* o di classificazione enciclopedica del creato, a mezzo di *comunicazione culturale* e di ostentazione del prestigio culturale ed economico di una nazione ai tempi del "musée napoléon", che raccoglieva le maggiori opere d'arte appartenenti ai paesi a mano a mano occupati dai francesi durante le guerre napoleoniche. Infine, il museo, torna ad essere, *luogo di ricerca scientifica*, come il *museion* greco, ma anche *luogo di conservazione* e di tutela dei beni culturali e, soprattutto, *luogo di educazione e di diletto*.

Accanto alla funzione di conservazione e di tutela del patrimonio culturale, assume oggi un'importanza sempre crescente la funzione di valorizzazione del suddetto patrimonio e ancor più quella educativa e socializzante. Ciò nonostante, permane ancora l'idea del museo come inerte contenitore di oggetti "vecchi", ricoperto da un'aurea di sacralità, accessibile solo ad una certa *élite*, snobbato dalla massa di turisti (...e non solo!) che giungono nel nostro paese allettati, molto spesso, dalle tradizioni culinarie e/o dal clima mite e che al massimo visitano il Colosseo e la Cappella Sistina, perché inclusi nel "pacchetto vacanze" o comunque perché ritengono tali visite un rituale.

Se il turismo, come risaputo, costituisce una risorsa fondamentale per la ripresa dell'economia italiana, oltre che per il contenimento della disoccupazione, un giusto rilancio dei nostri musei e, in special modo, di quello che Bertuglia chiama *museo fuori dal museo*¹, ossia del cospicuo patrimonio culturale diffuso nel territorio, è, a nostro parere, una mossa strategica per continuare ad essere competitivi sul mercato globale del turismo ed in particolare del *turismo culturale*² diffusosi di recente.

Emerge, allora, la necessità di rilanciare l'immagine del museo come luogo di educazione ma anche di intrattenimento. A tal proposito, un ruolo essenziale può essere occupato dai professionisti museali e dagli operatori turistici, in quanto *mediatori culturali*.

1. Le funzioni del museo contemporaneo

Tra le righe del breve *excursus* tracciato nell'introduzione, si leggono le funzioni del museo nel corso del tempo, fino ad arrivare a quelle del museo contemporaneo, che qui, seppur in modo sintetico, ci sembra il caso di richiamare.

L'ICOM (*International Council of Museums*) definisce il museo: «un'istituzione permanente senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo, aperta al pubblico, che acquisisce, conserva, ricerca, comunica ed espone per scopi di studio, educazione e diletto, le testimonianze materiali dell'uomo e del suo contesto»³; dalla definizione possiamo dedurre che le funzioni del museo contemporaneo sono le seguenti:

- funzione di *acquisizione/recupero*, intesa come continuo incremento di opere e manufatti, non come l'accumulo casuale di oggetti che caratterizzava le collezioni principesche, ma attività finalizzata allo sviluppo della conoscenza scientifica;
- funzione di *conservazione*, che riguarda l'obbligo del museo di garantire l'integrità e la disponibilità delle collezioni per soddisfare le esigenze didattiche e scientifiche della comunità. Anche questa funzione è mutata nel tempo, poiché considera non solo la conservazione dei materiali nel

¹ C.S. Bertuglia, *Il museo un inquadramento generale*, in *Il museo tra reale e virtuale*, cur. C.S. Bertuglia, F. Bertuglia, A. Magnaghi, Roma, Editori Riuniti, 1999, p. 9.

² Il turismo culturale è quella «forma di turismo fortemente motivata dalla volontà di conoscere, approfondire temi propri dell'arte, dell'artigianato, del folklore, ecc., di un determinato luogo o gruppo etnico, attraverso la ricerca e l'immedesimazione con la cultura relativa». S. Mancuso, *Per una metodologia della valorizzazione dei beni archeologici: analisi e prospettive in Calabria*, Soveria Mannelli (CZ), Rubbettino, 2004, p. 89.

³ Il testo completo è reperibile all'indirizzo www.icom.museum/definition

museo, ma anche la salvaguardia del territorio e della città di cui il museo è parte integrante.

Occorre distinguere la funzione di conservazione da quella di *tutela*, ossia dall'attività finalizzata alla protezione del bene culturale, riservata esclusivamente allo Stato, che dunque esercita poteri di controllo e di autorizzazione sull'uso e sulle modificazioni di stato dei beni stessi e, talvolta, sulla loro circolazione ed esportazione.

- funzione di *gestione/valorizzazione*, che consiste nel promuovere la conoscenza del patrimonio culturale e nell'assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e di fruizione pubblica;
- funzione di *ricerca scientifica*, che si esplica ricostruendo il contesto storico che ha prodotto l'oggetto in questione, rendendolo *vivo*, testimonianza di una civiltà passata o presente. In tal modo l'oggetto acquisisce un valore informativo aggiunto, che consente di rendere i musei luoghi di produzione culturale più che di semplice conservazione;
- funzione di *divulgazione culturale*, che riguarda il processo di socializzazione della conoscenza e in cui la didattica – rivolta soprattutto alla scuola – ha un ruolo fondamentale;
- la *funzione educativa e di intrattenimento*, infine, è senza dubbio l'elemento caratterizzante del museo contemporaneo, esso consente alla persona colta e a quella meno colta, al bambino e all'adulto di godere, a livelli diversi, della stessa conoscenza.

2. Il museo: un prodotto turistico made in Italy... qualche considerazione

Tra le suddette funzioni, l'attenzione degli addetti ai lavori si è maggiormente focalizzata sulla conservazione e sulla tutela, piuttosto che sulla funzione di valorizzazione e di formazione. Ovviamente è importante conservare la memoria – è ciò che ha sempre preoccupato l'uomo fin dalla sua comparsa sulla terra – ma è altrettanto importante che tale memoria venga conosciuta e condivisa, e affinché ciò accada è necessario investire sulla valorizzazione del patrimonio culturale.

Da sempre si è verificato uno scarso investimento sulla funzione di valorizzazione, oltre che su quelle di educazione e di produzione culturale, attribuibile alla mancanza di risorse economiche. Del resto perché investire su un "cimitero di oggetti"?

Per fortuna, da qualche anno, è cominciata a diffondersi la consapevolezza del ruolo importante che il museo ed il patrimonio culturale rivestono per lo sviluppo economico del paese, «innanzitutto per le ricadute economiche dirette

che si possono avere, ma anche e soprattutto perché sono strumenti privilegiati di diffusione della cultura, nonché luoghi in cui educare e formare il gusto»⁴.

Appare allora fondamentale investire sulla valorizzazione dei musei, soprattutto in un paese come l'Italia che abbonda di patrimonio culturale, così che esso possa, realmente, rappresentare il *marchio di fabbrica* della nostra nazione, e costituire un allettante motivo per indurre a scegliere l'Italia come meta di viaggio. Bisogna, dunque, riorganizzare i musei, dar visibilità a quelli piccoli e medi, trovare soluzioni che possano attrarre più visitatori: in Italia si contano oltre cinquemila musei, ma quelli maggiormente conosciuti e visitati sono solo una decina, i più grandi e famosi. Eccezion fatta per le grandi città d'arte, la maggior parte delle meraviglie d'Italia non vengono raggiunte dal turismo, ciò perché non esiste una *rete* d'infrastrutture e di servizi del settore tale da convogliare agevolmente i viaggiatori stranieri verso i piccoli borghi e verso i loro musei, tanto preziosi quanto sconosciuti.

Si badi, però, l'intento non deve essere quello di favorire un turismo di massa indiscriminato, bensì di progettare un turismo "orientato", attraverso una serie di percorsi che tendano a decongestionare i maggiori centri di attrazione e a *valorizzare* realtà trascurate, ma non meno importanti.

Il museo deve allora affrontare un'importante sfida che consiste nell'attrarre, costruire e mantenere un proprio e differenziato pubblico e, nello specifico, escogitare strategie per attirare i "non visitatori", incoraggiare i frequentatori occasionali a compiere visite regolari, progettare servizi che consentano esperienze divertenti ed appaganti, stringere rapporti con l'industria dei viaggi e con le amministrazioni locali e regionali⁵.

Ciò significa che lo *staff* museale deve essere capace di rendere il museo più attraente e familiare, riducendo i costi temporali, finanziari e psicologici che ne scoraggiano la visita.

Visitare un museo richiede un dispendio di tempo, non solo di quello trascorso all'interno delle sale, ma anche di quello necessario per raggiungerlo, per parcheggiare, per fare la coda all'ingresso; il visitatore, inoltre, deve sostenere delle spese per l'acquisto del biglietto, per il posteggio, per il cibo e, talvolta, per l'acquisto dei *souvenir*. Non meno importanti sono, inoltre, i costi psicologici della visita museale: il timore di non trovarsi a proprio agio in un ambiente insolito, il timore di non comprendere le collezioni, di non saperle apprezzare.

⁴ Cfr. C.S. Bertuglia, S. Infusino, A. Stanghellini, *Il museo educativo*, Milano, Franco Angeli, 2004, p. 9.

⁵ Cfr. C. Annibaldi, N. Kotler, P. Kotler, *Il marketing dei musei. Obiettivi, traguardi, risorse*, trad. it., Torino, Edizioni di Comunità, 1999, p. 53.

I costi, dunque, sono alti, e ciò spiegherebbe la causa della scarsa frequentazione dei musei, come sottolineano Kotler & Kotler: «[...] il fatto che molte persone non siano mai entrate in un museo e che solo una minoranza tra i residenti della maggior parte delle comunità visiti i musei suggerisce che molti percepiscono la visita al museo come qualcosa che comporta più costi che benefici»⁶.

Se per un museo è difficile attirare nuovi visitatori, altrettanto difficile è non scoraggiare, ma anzi incrementare le visite dei propri frequentatori; affinché ciò accada è necessario variare periodicamente le offerte museali, proponendo esperienze differenziate, che includano ad esempio concerti, rappresentazioni teatrali, conferenze inerenti le collezioni custodite, ecc.

Il museo oggi deve competere, in particolare, con quattro tipologie di offerte:

- l'intrattenimento casalingo, ossia guardare la televisione, navigare in internet, ascoltare musica, ecc.;
- il cinema, l'agriturismo, lo sport;
- le attività culturali in genere, quali teatro, concerti, biblioteche;
- gli altri musei⁷.

Al fine di abbassare i costi, o comunque di incrementare i benefici, allo *staff* dei musei spetta il compito di mettere in atto strategie che contribuiscano a mutare l'idea di museo da inerte contenitore di oggetti a luogo di intrattenimento, strategie che permettano al museo di competere con altri centri di aggregazione e di svago, rendendolo meta di ricreazione per le persone del luogo e per i turisti.

3. *Le strategie per un museo attraente*

Tra musei e *pubblici* c'è un distacco che necessita di essere annullato. Per attirare maggiori fruitori al museo, è necessaria una mediazione tra beni culturali e *pubblici*, capace di ridurre le distanze.

Il museo, dunque, deve escogitare un apparato comunicativo che lo renda attraente e aiuti a comprendere i messaggi veicolati dagli oggetti musealizzati.

I tre elementi su cui deve puntare un museo/prodotto turistico, a nostro parere, sono: l'immagine, l'accessibilità e i servizi, che confluiscono in un macroelemento rappresentato dalla comunicazione.

⁶ Ivi, p. 61.

⁷ Cfr. L. Cataldo, M. Paraventi, *Il museo oggi. Linee guida per una museologia contemporanea*, Milano, Hoepli, 2007, pp. 283-284.

Il museo comunica se stesso ed i propri contenuti ad un pubblico differenziato, per età, sesso, bagaglio culturale, ecc. Ed è proprio sul pubblico, non più inteso come massa indifferenziata, non più come contenitore passivo, che il museo deve concentrare l'attenzione se vuole essere realmente comunicativo.

A questo riguardo, sono sempre più numerose le ricerche⁸ condotte allo scopo di studiare le percezioni, gli atteggiamenti, le caratteristiche dei visitatori e dei non visitatori, su cui non intendiamo soffermarci. Tali studi possono essere utili ai direttori dei musei per rivedere i propri programmi e adattarli ai propri pubblici.

Tornando al discorso sulla comunicazione, possiamo distinguere una comunicazione interna al museo ed una esterna, meglio detta "promozione", effettuata tramite la pubblicità, le pubbliche relazioni, le promozioni delle vendite ed il *marketing* diretto⁹, finalizzata a costruire un'immagine affascinante, significativa, originale del museo, capace di attirare l'attenzione del pubblico e di spingerlo a visitarlo.

L'immagine creata dal museo deve corrispondere ad una comunicazione interna qualitativamente alta, tale da non deludere le aspettative dei visitatori, i quali, come abbiamo precedentemente accennato, si aspettano che i benefici derivanti dalla visita superino i costi della stessa.

Abbiamo detto, altresì, che una delle motivazioni che spingono le persone a scegliere di non visitare un museo è il senso d'inadeguatezza, il timore di non comprendere i messaggi veicolati dai beni culturali, e, in effetti, per molto, troppo tempo, i musei hanno curato poco una delle funzioni proprie del museo, ossia la comunicazione.

Un'idonea comunicazione consente di rendere accessibili i musei ad un pubblico più vario, composto da bambini, anziani, persone con disabilità.

L'espressione accessibilità, infatti, si riferisce non solo ai problemi relativi all'accesso *fisico* quali, ad esempio, il costo del biglietto, la struttura non adatta ad accogliere persone con disabilità e ad altri, in gran parte superati, quanto piuttosto all'accesso *culturale*, visto che spesso i musei rappresentano un sapere d'*élite* e raramente tentano di democratizzare la cultura che essi manifestano¹⁰.

⁸ In merito alle ricerche sui visitatori dei musei, si vedano: B. Seller, *The question of Visitor style*, in «Visitor studies», 6 (1994), pp. 48-53; L. Solima, *Il pubblico dei musei. Indagine sulla comunicazione nei musei statali italiani*, Roma, Gangemi, 2001; *Musei e pubblico. Un rapporto educativo*, cur. E. Nardi, Milano, Franco Angeli, 2004.

⁹ C. Annibaldi, N. Kotler, P. Kotler, *Il marketing dei musei. Obiettivi, traguardi, risorse* cit., p. 291.

¹⁰ R. Sandell, «Misurarsi con la diversità e l'uguaglianza: il ruolo dei musei», in *Quando la cultura fa la differenza. Patrimonio, arti e media nella società multiculturale*, cur. S. Bodo, M.R. Cifarelli, Roma, Meltemi, 2006, pp. 137-148.

Per curare la comunicazione, bisogna chiedersi “cosa” comunicare, “a chi” e “come”¹¹. Abbiamo accennato alla varietà di pubblico che frequenta i musei, per cui è chiaro che, nella scelta dei contenuti da comunicare e del modo in cui comunicarli, occorre innanzitutto prendere in considerazione i destinatari del processo comunicativo e, in riferimento ad essi, scegliere il “cosa” ed il “come” comunicare.

La scelta dei contenuti, il “cosa” comunicare, costituisce un problema di grande rilevanza, perché le informazioni che possono essere trasmesse su qualsiasi reperto museale sono molteplici.

Compito dei musei, allora, è offrire informazioni tramite una pluralità di linguaggi comunicativi e di livelli di approfondimento, in modo tale che ciascun visitatore possa accedere ai contenuti nella forma che meglio si adatta al proprio stile di apprendimento, ai propri interessi, al tempo a disposizione, alla propria età, in sostanza a tutte quelle variabili che intervengono nel processo educativo.

Per centrare questo obiettivo, i musei dispongono di diversi strumenti comunicativi che possono essere distinti fondamentalmente in due categorie: le forme di *comunicazione indiretta* e quelle di *comunicazione in presenza*¹². Le prime comprendono tutte quelle occasioni nelle quali i due soggetti della comunicazione, cioè chi trasmette e chi riceve, non possono interagire l'uno con l'altro, ciò si verifica quando il visitatore legge le indicazioni preparate dallo specialista ma, se lo volesse, non potrebbe richiedere ulteriori spiegazioni o approfondimenti. È il caso dei *pannelli* posti lungo le sale del museo e delle *didascalie* che affiancano l'opera al fine di consentire una migliore fruizione del messaggio generale del museo e delle collezioni in particolare.

La rilevanza di questi strumenti è palese, ma il problema riguarda la loro organizzazione.

I pannelli e le didascalie, infatti, sono diretti indistintamente a tutto il pubblico, infantile ed adulto, per cui scegliere le informazioni ed il linguaggio idonei ad entrambi diventa difficile. Di certo comporta un lavoro d'*équipe* di cui deve far parte anche l'educatore museale, il quale, rispetto alle altre figure professionali, dovrebbe avere le competenze adatte per attuare la trasposizione didattica che, come sottolinea Mattozzi, è cosa ben diversa dalla “semplificazione” delle informazioni e consiste «in quel processo di trasformazione dei saperi

¹¹ L. Solima, *Comunicare il museo. Tra teoria e pratica*, in www.ambientece.arti.beniculaturali.it

¹² E. Hooper-Greenhil, *Museums and their Visitors*, London-New York, Routledge, 1994, p. 142.

esperti in saperi scolastici, in modo da rendere percorribile ai diversi visitatori l'itinerario d'indagine»¹³.

La *comunicazione in presenza* possiede invece caratteristiche opposte; ha luogo, infatti, quando entrambi gli attori sono presenti e di conseguenza può essere rapidamente modificata. È il caso delle visite guidate che rappresentano uno dei modi più tradizionali per comunicare con il pubblico, uno tra gli strumenti pedagogici più diretti ed efficaci per sviluppare l'interattività tra visitatore e oggetto, necessaria per arrivare alla comprensione e all'apprendimento; è anche il caso delle nuove tecnologie e delle attività di laboratorio in presenza di un operatore. Il laboratorio garantisce una diretta fruibilità del bene museale, estrapolato dal contesto allestitivo e offerto al dialogo con il visitatore, anche attraverso la manipolazione; esso stimola la disponibilità a 'imparare' nel museo tramite un continuo coinvolgimento degli utenti nella costruzione dei messaggi, grazie al dialogo diretto tra 'oggetto' e visitatore, che alimenta tra l'altro forti correnti emozionali. A tal fine, il laboratorio prevede, da parte dell'operatore, un intervento di mediazione tra beni museali e fruitori, volto a indirizzare l'esperienza in corso verso il raggiungimento delle finalità educative prefissate. Chiaramente, perché il laboratorio abbia una reale efficacia, è necessario prestare attenzione alla sua *organizzazione*, per cui si rivela fondamentale, ancora una volta, la presenza di un'*équipe* specializzata e la disponibilità di ampi spazi adibiti esclusivamente a tale scopo e strutturati in modo adatto.

Riteniamo che quelli di cui abbiamo sinora parlato siano i "servizi base" del museo, ma essi, da soli, possono non bastare per attrarre nuovi visitatori, né per mantenere i visitatori abituali. È necessario, quindi, offrire altri servizi, quali sale di lettura e di proiezione di filmati inerenti alle collezioni, programmazione di incontri con studiosi specializzati nelle tematiche del museo, ma anche incontri musicali e teatrali; occorre allestire, inoltre, spazi in cui è possibile fermarsi per un *break*, *bookshop*, parchi gioco, ovvero tutti quei *comfort* che agevolano la fruizione del tempo libero.

Se tutto quanto sopra richiamato è importante al fine di rendere il museo un luogo attraente, è anche rischioso perché può avere come conseguenza quella di privilegiare più una sorta di *business* che la valorizzazione, consistente, lo ribadiamo, nel promuovere la conoscenza del patrimonio culturale e nell'assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e di fruizione pubblica. Il *business* non deve prevalere!

¹³ I. Mattozzi, *La didattica dei beni culturali: alla ricerca di una definizione*, in *Il museo come laboratorio per la scuola*, cur. M. Cisotto Nalon, Padova, Il Poligrafo, 2000, p. 28.

4. La formazione e le competenze dei professionisti turistici e museali

Sostegno fondamentale della strategia museale e del successo/insuccesso del museo/patrimonio culturale è lo *staff* operante nella struttura, ma anche gli operatori del turismo che devono lavorare sinergicamente al fine di offrire un museo/prodotto fruibile.

Emerge allora l'esigenza di impiegare personale competente e, dunque, un ruolo di primo piano riveste la loro *formazione*.

Solitamente le figure professionali che lavorano con i beni culturali si sono formate in riferimento alle competenze disciplinari (storia, storia dell'arte, scienze, archeologia, museografia, architettura, restauro, ecc.) e alle funzioni tipiche del settore (direzione scientifica, catalogazione, archiviazione e realizzazione di interventi di tutela e di valorizzazione). Oggi gli orizzonti disciplinari si stanno allargando, non solo per l'apporto di nuove aree di conoscenza, ma anche perché si pongono in rilievo altre funzioni tipiche del museo, quali l'educazione e l'intrattenimento che presuppongono un rapporto interattivo con i visitatori e, dunque, richiedono, ci sembra ovvio, competenze psicologiche, pedagogiche e didattiche.

Quale formazione è richiesta oggi agli operatori museali e turistici? Le competenze acquisite permettono a costoro di attuare quell'opera di valorizzazione del patrimonio culturale e di mediazione tra i beni culturali e i visitatori?

La *Carta Nazionale delle professioni museali*¹⁴, redatta dalle associazioni museali italiane riunite in Conferenza permanente dal 2004 e presentata nel 2006, delinea i profili professionali operanti nel museo, per ognuno dei quali sono identificati responsabilità, ambiti e compiti, oltre ai requisiti e alle modalità di accesso all'incarico. Nell'ambito IV della suddetta carta, dedicato ai "servizi e rapporti con il pubblico", vengono presentate le seguenti figure: responsabile dei servizi educativi, educatore museale, coordinatore dei servizi di accoglienza e custodia, operatore dei servizi di accoglienza e custodia, responsabile dei servizi di documentazione, responsabile della biblioteca.

Vogliamo soffermarci a riflettere, in particolare, sul *responsabile dei servizi educativi* e sull'*educatore museale*.

Il responsabile dei servizi educativi ha il compito di ideare i progetti educativi, di coordinarne la realizzazione e, inoltre, di curare i rapporti tra il museo e le altre istituzioni presenti nel territorio.

¹⁴ La Carta Nazionale delle professioni museali è reperibile nel sito internet dell'ICOM, www.icom-italia.org

L'educatore museale si occupa di mettere in atto gli interventi educativi progettati dal responsabile dei servizi, adeguandoli alle caratteristiche dei diversi destinatari.

In merito ai requisiti per l'accesso all'incarico, sia del responsabile dei servizi educativi che dell'educatore museale, la Carta dei Servizi prevede una laurea in discipline attinenti alla specificità del museo e corsi di specializzazione e/o master relativi all'educazione al patrimonio culturale.

A tal proposito, ci sembra d'obbligo un appunto. È fuor di dubbio che occuparsi dei servizi educativi nei musei richieda competenze incrociate, relative sia alle discipline specifiche alle quali il museo si riferisce, sia, soprattutto, alla didattica e alla pedagogia, ma, a nostro parere, la Carta Nazionale delle professioni museali tende a far prevalere l'aspetto disciplinare specifico piuttosto che quello delle competenze comunicative ed educative; infatti, come abbiamo visto, tra i requisiti di accesso all'incarico, è prevista una laurea in discipline attinenti alle specificità del museo, piuttosto che una laurea in scienze dell'educazione, come invece, a nostro parere, sarebbe auspicabile, pur integrandola e/o facendola seguire da un master in discipline riguardanti il museo.

Dal suddetto documento, inoltre, ci sembra di poter evincere che la figura dell'*educatore* venga a coincidere con quella del *curatore*, figura indispensabile, ma con compiti diversi da quelli dell'educatore museale, il quale deve essere prima di tutto educatore: un educatore capace di creare situazioni formative in un luogo/contesto particolare, quale è il museo.

Altra figura importante ai fini della valorizzazione del patrimonio culturale locale è quella dell'operatore turistico che può essere definito un *intermediario culturale*, in quanto «gestisce i processi che, con lo scopo dichiarato di diffondere e valorizzare gli aspetti più caratterizzanti delle culture locali, può trasformare i modi di vita, le forme espressive, i prodotti tradizionali e lo stesso ambiente fisico in prodotti fruibili da parte di soggetti che fanno parte di diversi contesti culturali»¹⁵.

Per ottemperare a tale compito, quali competenze deve costruire l'operatore turistico? Quale formazione è prevista per questa fondamentale figura?

In proposito, vogliamo ancorarci alle *idee guida* di A. Albanese, per evidenziare le competenze specifiche dell'operatore turistico, definito dalla Nostra un operatore culturale capace di mediare l'interazione tra l'organismo e l'ambiente.

Secondo la Albanese, gli obiettivi formativi per gli operatori turistici prevedono l'acquisizione di competenze interdisciplinari, competenze in metodolo-

¹⁵ G. Manca, *Gli operatori turistici nel Nord Sardegna: intermediari culturali o mercanti di cultura?*, in *Saperi e mestieri dell'industria culturale*, cur. L. Bovone, E. Mora, Milano, Franco Angeli, 2003, p. 98.

gia della ricerca, competenze interpersonali e intergenerazionali, competenze multiculturali e interculturali (il tipo di società in cui viviamo presuppone conoscenze socio-antropologiche, per un turismo inteso come cultura dell'incontro) e competenze in progettazione di itinerari culturali¹⁶.

L'acquisizione delle suddette competenze, a parere della studiosa, con la quale concordiamo, comporta uno spostamento dell'ottica dalle sole discipline economiche alle discipline umanistiche. È chiaro, infatti, che tali competenze richiedono conoscenze psicologiche, sociologiche e pedagogico/didattiche, e ciò emerge maggiormente se consideriamo che l'operatore turistico dovrebbe essere formato per le diverse tipologie di turismo che scaturiscono dai diversi contesti e dalle diverse età cronologiche dei soggetti interessati: un turismo scolastico, un turismo per la terza età, un turismo giovanile, etc., cicli di vita diversi che presuppongono un approccio diverso, interazioni e stili di conduzione diversi.

A questo punto, ci sembra indispensabile un riferimento al decreto 16 marzo 2007 del Ministro dell'Università e della Ricerca (Gazzetta Ufficiale n. 155 del 6 luglio 2007 e n. 157 del 9 luglio) che definisce, ai sensi dell'art. 4 del decreto ministeriale 22 ottobre 2004, n. 270, le classi dei corsi di laurea, per analizzare gli obiettivi formativi qualificanti e le attività formative indispensabili delle classi di laurea inerenti al turismo, al fine di cogliere quale tipologia di formazione si prospetta alle figure operanti nel settore e in che misura essa permetta agli operatori turistici di costruire quelle competenze, precedentemente esposte, ritenute indispensabili per poter svolgere l'azione di *valorizzazione* del prodotto culturale locale.

Sulla base di questo decreto i corsi per il turismo fanno riferimento alla classe 15 (Scienze del Turismo) di primo livello e alla classe 49 (Progettazione e Gestione dei sistemi turistici) di secondo livello.

Gli obiettivi formativi relativi ai corsi di laurea della Classe 15 prevedono il raggiungimento di «un'adeguata conoscenza delle discipline di base economiche, geografiche, antropologiche e sociologiche, nonché nelle materie culturali e giuridiche attinenti alle interdipendenze settoriali del mercato turistico [...] l'acquisizione di metodiche disciplinari nelle tecniche di promozione e fruizione dei beni e delle attività culturali [...] possedere adeguate competenze e strumenti idonei alla comunicazione e alla gestione dell'informazione [...]. Ai fini indicati, i curricula dei corsi di laurea della classe comprendono in ogni caso attività finalizzate all'acquisizione di conoscenze fondamentali nei vari campi della economia, della geografia e della sociologia del turismo e delle altre di-

¹⁶ Cfr. A. Albanese, *La formazione universitaria degli operatori turistici*, in *Turismo. Risorse umane e ambientali*, cur. A. Albanese, G. Grandi, Milano, Cuem, 1997, pp. 209-214.

scipline rilevanti, connettendo i vari saperi specialistici all'interno di un sistema coerente di conoscenze teoriche e abilità operative»¹⁷.

Gli obiettivi formativi relativi ai corsi di laurea della classe 49 prevedono il raggiungimento di «avanzate competenze nel saper operare all'interno dei sistemi turistici, in contesti omogenei o integrati, comprendenti ambiti territoriali appartenenti anche a regioni diverse, caratterizzati dall'offerta integrata di beni culturali, ambientali e di attrazioni turistiche o dalla presenza diffusa di imprese turistiche, [...] avanzate competenze nella promozione, commercializzazione e gestione di prodotti turistici, anche con l'ausilio delle nuove tecnologie multimediali [...] avanzate competenze nel progettare e attuare interventi inter-settoriali e infrastrutturali necessari alla qualificazione dell'offerta turistica, in particolare nelle località impegnate nella valorizzazione dei beni culturali e ambientali con la costituzione e promozione di nuovi prodotti turistici. [...] Ai fini indicati, i curricula dei corsi delle lauree magistrali della classe: comprendono attività finalizzate all'acquisizione di conoscenze avanzate nei campi della progettazione, pianificazione, promozione, comunicazione, commercializzazione, gestione e valutazione di prodotti e sistemi turistici complessi, connettendo i vari saperi specialistici all'interno di un sistema coerente di conoscenze teoriche»¹⁸; le discipline caratterizzanti appartengono perlopiù al ramo giuridico/economico.

Da quanto riportato, emerge un profilo di operatore del turismo come *manager* interessato più al commercio del *prodotto/bene culturale* che alla valorizzazione dell'immenso patrimonio culturale presente nel nostro paese che diventa, in tal modo, *merce* da vendere, insieme ai villaggi turistici, agli hotel, ai parchi divertimento, e si rischia di adombrare così l'essenza storico-artistica che il bene culturale rappresenta e che ne evidenzia l'immagine più autentica. Ma, restando in tema, per poter vendere un prodotto bisogna credere in esso, essere convinti, amare ciò che si propone ed adeguare ciò che si offre ad ogni tipologia di pubblico; ecco perché, a nostro parere, è fondamentale educare gli operatori turistici attraverso un'appropriata promozione della conoscenza e dell'apprezzamento del patrimonio culturale, per poter cogliere tutti i messaggi da esso veicolati, affinché gli operatori stessi siano in grado di valorizzarlo e proporlo al diversificato pubblico/turista, mettendo in atto diverse strategie didattiche.

Per le suddette ragioni, urge, a nostro parere, integrare la già consueta formazione economico/giuridica con una più completa formazione psico/sociologica, come evidenziato dalla Albanese, ma anche con una formazione pedago-

¹⁷ Cfr. Decreto 16 marzo 2007, in http://www.gazzettaufficialeonline.it/archivio_somma
ri.htm

¹⁸ *Ibidem*.

gico/didattica, prevedendo percorsi multidisciplinari che consentano di sviluppare appieno le competenze atte ad operare significative interconnessioni tra il turismo e i beni culturali.

ABSTRACT

Il museo, considerato “tempio di conservazione della memoria dell’uomo”, noto ai più come “cimitero di oggetti vecchi”, è stato protagonista di un percorso storico che ha condotto, di recente, all’affermazione della sua *mission* educativa e d’intrattenimento significativo, diventando, in tal modo, luogo di formazione, al pari delle altre agenzie educative, e centro di svago, al pari del teatro, del cinema, della televisione, dei parchi divertimento, etc. In tal senso, il museo ed il patrimonio culturale, presenti in un territorio, possono costituire un’importante risorsa per un *turismo culturale* competitivo. È necessario, pertanto, rendere il museo attraente, attuando alcune strategie finalizzate a comunicare un’immagine del museo dinamica e non statica, *viva* e non morta.

Un ruolo chiave in tale processo di riproposta del museo rivestono i professionisti che operano nel campo dei beni culturali e del turismo. Ragion per cui, è sembrato indispensabile riflettere su quali competenze debbano sviluppare gli operatori turistici e gli educatori museali e, di conseguenza, sull’orientamento della loro formazione.

Although museums have been considered «temples for the preservation of the memory of mankind», or, by many, simply as «cemeteries of old objects», they have played a specific role throughout their history, which, more recently, has led to the recognition of the museum’s pedagogical mission and, in addition, its function as a form of entertainment. In this way, they have become educational centres on the same level as schools, and a place for entertainment alongside theatres, cinemas, parks, etc. In this light, museums, like all the cultural heritage of a territory, should be considered as an important resource in the development of a more competitive cultural tourism. It is, therefore, imperative to make museums more attractive by using strategies aimed at communicating a dynamic and lively image.

In the process of making museums more competitive, a key role is played by the experts who work in the field of cultural heritage and tourism. Thus, reflection is needed upon what kind of skills are to be developed in tourist operators and museum educators, and, consequently, upon the right training to offer them.