

# **Alla scoperta della nostra cultura in digitale**

Umberto Marchetti  
Marianna Mazzone  
Angela Nicente  
Fabio Vezzaro  
Maira Zanardi



# senza pareti

Il viaggio, tra dati e racconti.

# 3928

## **musei, gallerie o raccolte**

**624**

**aree o parchi  
archeologici**

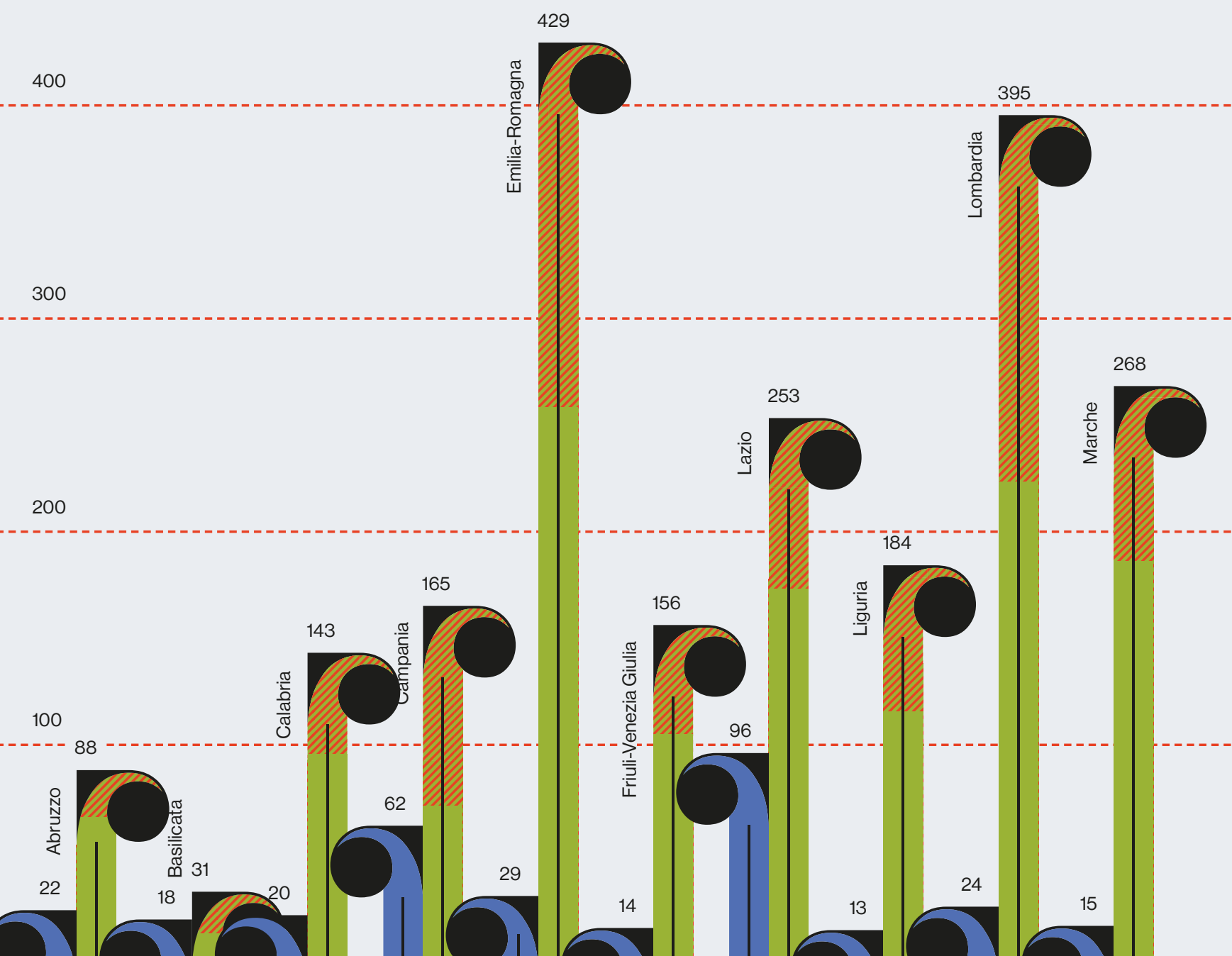
**328**

**complessi  
monumentali**

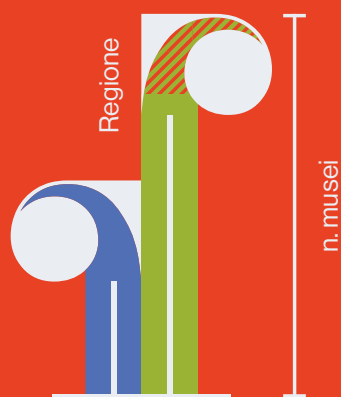
# Italia, colonna portante della cultura mondiale

Numero di musei presenti in Italia nel 2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



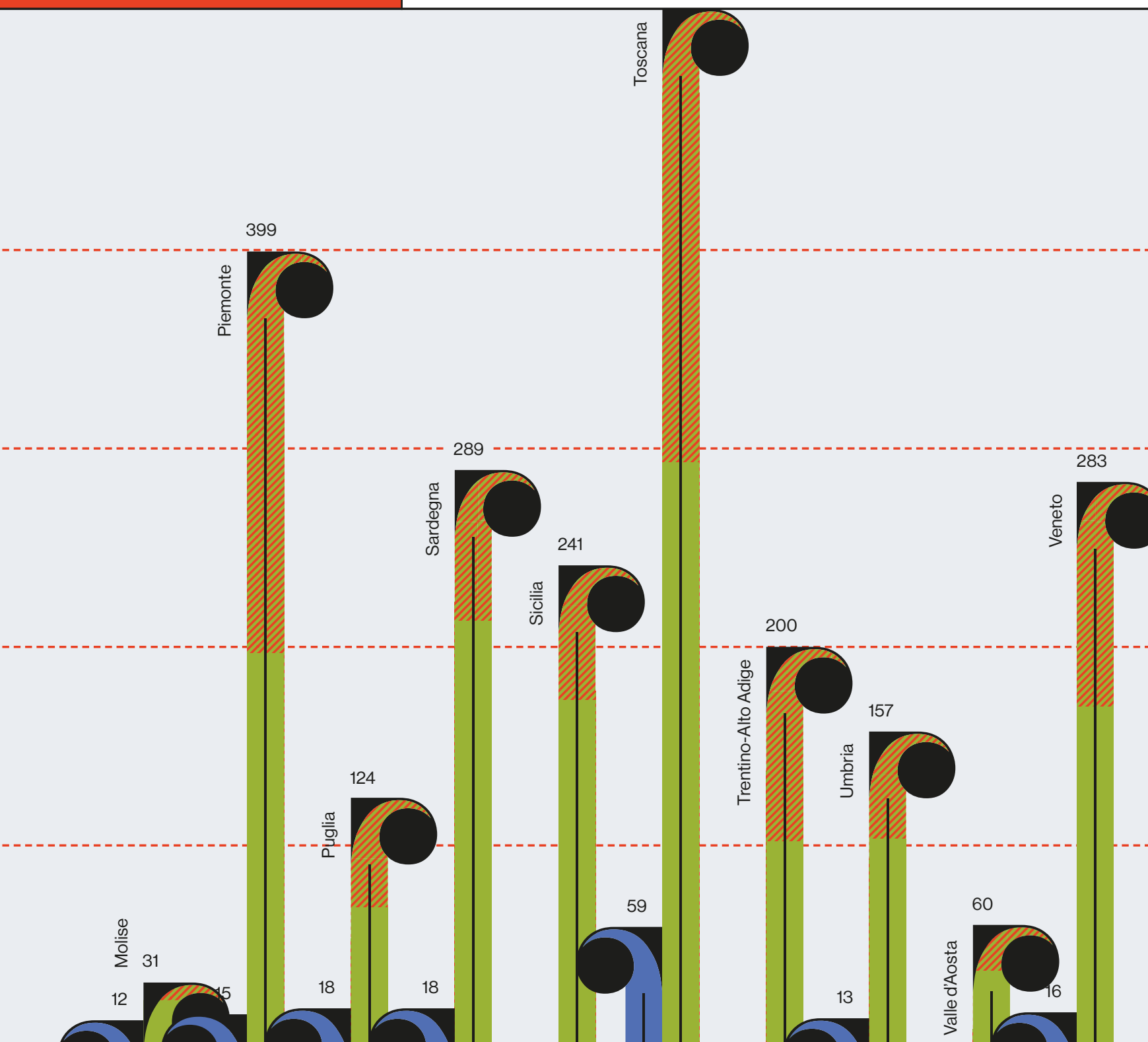
- Musei statali
- Musei non statali, pubblici
- Musei non statali, privati



L'Italia custodisce un patrimonio artistico e culturale ineguagliabile: centinaia di musei e opere d'arte sparse nelle città testimoniano una sterminata eredità culturale, figlia di antiche civiltà e della storia millenaria dell'arte, raccontano la cultura del paese dal suo più lontano passato alla contemporaneità. Sul territorio nazionale sono concentrati e custoditi il più alto numero di siti Unesco al mondo e, relativamente ai musei, l'Italia è lo stato europeo che ne possiede il maggior numero, con i suoi 4880 complessi museali suddivisi tra statali e non statali - quest'ultima, a sua volta, include strutture private e pubbliche.

I beni culturali sono parte di complessi eterogenei, che differiscono nelle dimensioni e nella tipologia, a partire dai musei veri e propri, che comprendono anche gallerie e raccolte, passando per aree e parchi archeologici - ambiti territoriali attrezzati come musei all'aperto e destinati alla tutela e valorizzazione di risorse culturali archeologiche e valori storici, paesaggistici o ambientali -, fino ai complessi monumentali - "formati da una pluralità di fabbricati, edificati anche in epoche diverse, che con il tempo hanno acquisito, come insieme, una autonoma rilevanza artistica, storica o etnoantropologica" (Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio, art. 101).

521



# La storia in pillole

## La storia del ministero ▼

L'attuale Ministero della Cultura è stato istituito nel 1974 dal ministro Giovanni Spadolini con la denominazione di Ministero per i beni culturali e ambientali: all'Ente, inizialmente, era affidato il compito di assicurare tutela e gestione organica del patrimonio culturale e ambientale, inglobando competenze e funzioni precedentemente assegnate ad altri Ministeri.

Nel 1998, oltre ai compiti iniziali al Ministero per i Beni Culturali e Ambientali si aggiungono la promozione dello sport e delle attività dello spettacolo nelle varie sfaccettature: il nome fu modificato in Ministero per i Beni e le Attività Culturali. Tuttavia, nel 2006, l'ambito sportivo fu affidato al nuovo Ministero per le Politiche Giovanili e Attività sportive. Verso la fine dell'anno, il Segretariato Generale sostituisce i vari Dipartimenti assumendo le competenze dei Direttori Generali, dei Dirigenti dei servizi, e, con funzioni di consulenza su temi specifici, dei Dirigenti Generali.

Nel 2007 il Ministero per i beni e le attività culturali è oggetto di un procedimento di riorganizzazione, con l'obiettivo di ottenere una maggiore razionalizzazione, efficienza ed economicità della Pubblica Amministrazione. Viene istituita quindi, la Direzione Generale per il Paesaggio, le Belle Arti, l'Architettura e l'Arte Contemporanea, e Direzione Generale per la valorizzazione del Patrimonio Culturale, al fine di promuovere lo sviluppo del settore e far conoscere i beni culturali della penisola.

Dal 21 ottobre 2013, per assegnazione da parte del governo Letta, l'Ufficio per le Politiche del Turismo passa dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri al Ministero per i Beni e le Attività Culturali, che cambia così denominazione in Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo.

Con il D.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171 si ha una riorganizzazione del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, degli uffici della diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance.

## Storia dei musei digitali ►

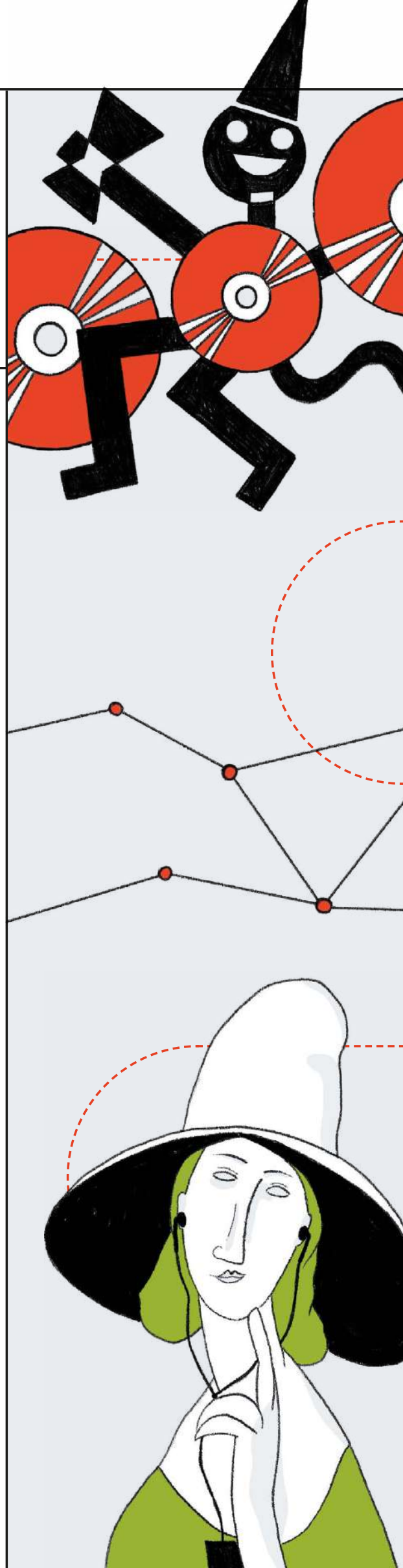
Nel 2016, sotto la guida di Dario Franceschini, il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo viene riorganizzato mediante soppressione, fusione o accorpamento, degli uffici dirigenziali, anche di livello generale, del Ministero. Con la riforma, i principali musei statali acquisiscono l'autonomia e i relativi direttori sono individuati tramite bandi internazionali, mentre gli istituti presenti sul territorio e guidati da funzionari sono coordinati da 17 poli museali regionali in dialogo con le reti dei musei civici e diocesani. La riforma, inoltre, unifica le responsabilità di tutela nella sola Soprintendenza per l'Archeologia, le Belle Arti e il Paesaggio, aumentando i presidi sul territorio la cui distribuzione è stata definita tenendo conto del numero di abitanti, della consistenza del patrimonio culturale e della estensione territoriale.

Il 22 Marzo 2018, il Ministero è oggetto di modifiche relative all'organizzazione dello stesso, degli uffici della diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance. Il 12 luglio 2018, inoltre, vengono modificate sia la denominazione, che cambia in Ministero per i beni e le attività culturali, che le attribuzioni dello stesso.

Nel 2019 sono introdotte delle gratuità relative all'accesso alle strutture museali, per favorire un maggiore afflusso dei visitatori; a giugno e a dicembre, inoltre, il Ministero è sottoposto ad una riorganizzazione dello stesso e degli uffici di diretta collaborazione.

Il 2020, anno in cui si è assistito allo scoppio della pandemia da Corona virus, il Ministero è stato oggetto di modifiche e riordini dei propri uffici e della gestione dei musei del paese.

Il processo di ridenominazione più recente è avvenuto nel 2021, con il cambio del nome in Ministero della Cultura; nello stesso anno sono state effettuate altre modifiche in relazione all'organizzazione del ministero, agli uffici di collaborazione e all'Organismo indipendente di valutazione della performance.





## Anni '80

Prime fruizioni culturali attraverso CD-ROM e strumenti simili.

## Anni '90

Sperimentazioni di nuove opportunità culturali con la nascita del web.

### 1992

Apple inizia la sperimentazione di repliche 3d di spazi museali e gallerie espositive.

### 2012

Secondo l'indagine del MIBACT solo la metà dei visitatori è soddisfatta delle audioguide.

### 2016

Mibact, Mise, Agid firmano un protocollo d'intesa per creare nuovi servizi digitali per il turismo.

### 1995

"Nell'ambito della comunicazione i bits immateriali che si muovono alla velocità della luce sostituiranno presto il movimento degli atomi fisici"

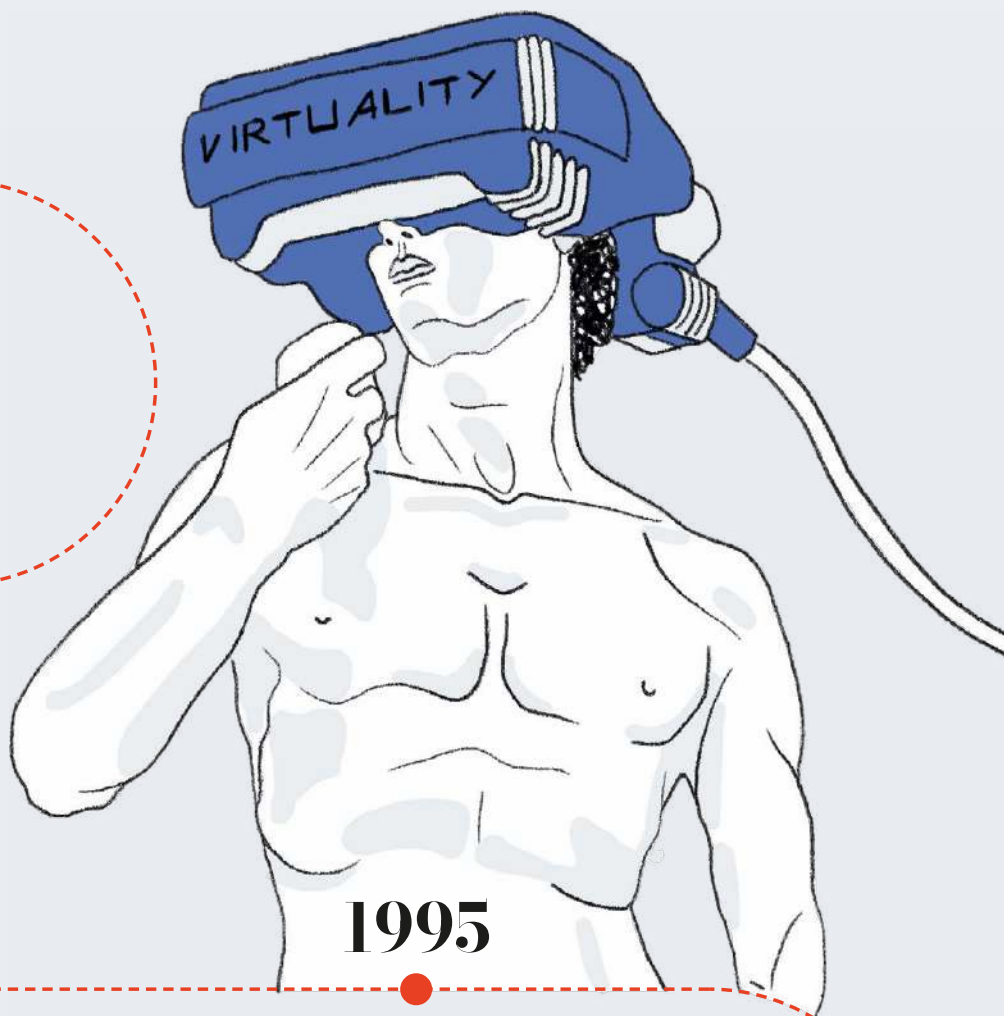
Nicholas Negroponte

### 1999

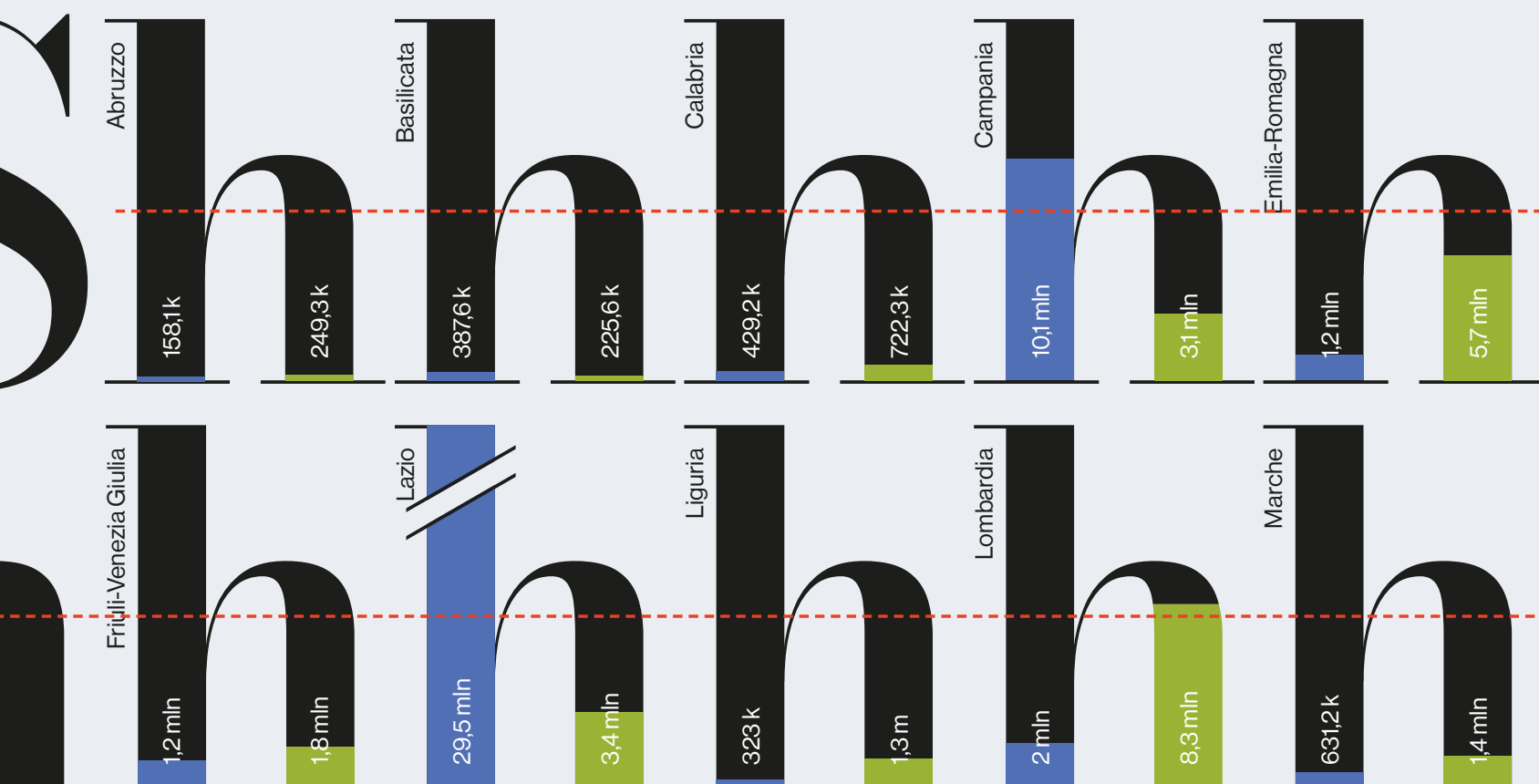
Webexhibits  
Primo sito presentato da Wikipedia come pioniere dei musei virtuali.

### 2019

Mestre.  
Nasce il primo museo in Italia completamente multimediale.  
M9 Museo del '900







## Merisi, lo studente.

Frequenta la scuola secondaria di secondo grado, visita i musei grazie a gite scolastiche. Spera di divertirsi con i propri compagni durante la visita.

Competenze digitali



Familiarità con l'ambito



Frequenza di fruizione del museo



Fiducia nella PA



## Raffaella, l'appassionata.

Libera professionista, le piace visitare musei per ampliare la sua cultura. Ama riempire la sua biblioteca di libri d'arte comprati nei musei.

Competenze digitali



Familiarità con l'ambito



Frequenza di fruizione del museo



Fiducia nella PA



## Gian Lorenzo, il turista.

Lavoratore dipendente, ama viaggiare e fa tappa fissa nei musei del posto. Vuole tenere aggiornati i suoi followers sui social.

Competenze digitali



Familiarità con l'ambito

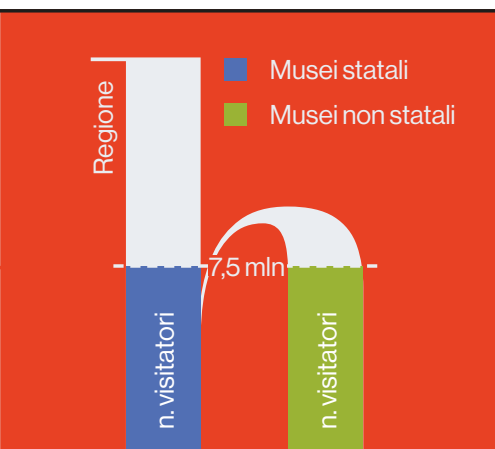


Frequenza di fruizione del museo



Fiducia nella PA

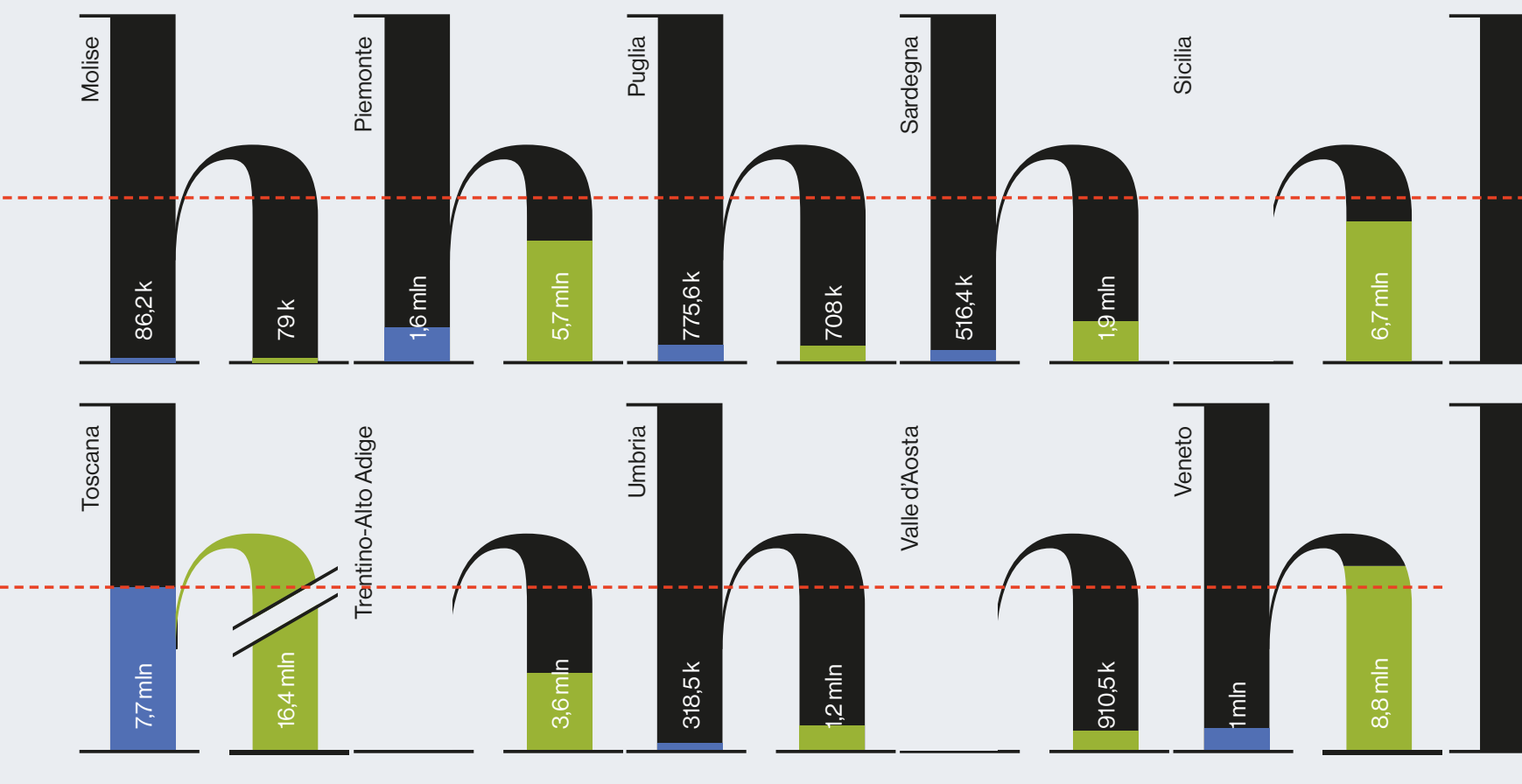




# Visitatori fate silenzio!

Numero di visitatori durante il 2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



**M**igliaia di visitatori affollano ogni anno i musei italiani, con proporzioni diverse per ciascuna regione e tipologia di museo. Tuttavia, i visitatori non sono tutti uguali, ciascuno elabora una modalità differente di fruizione dell'esperienza: nel corso della visita viene quindi messo in atto un processo di apprendimento, che dipende principalmente dal bagaglio cultu-

rale dell'individuo. I comportamenti del pubblico possono essere studiati e analizzati in modo da classificarli in macro categorie, esemplificate da archetipi che raggruppino dei pattern: conoscere i propri utenti è utile principalmente in relazione alla pianificazione strategica. In questo modo, come è emerso dall'indagine condotta dall'Osservatorio Provinciale per il Turismo di Trento, è possibile identificare nuove opportu-

nità, problemi e punti deboli dell'organizzazione, intervenire nell'ambito delle attività di marketing e di ricerca del segmento di mercato da fidelizzare o da convertire in nuovi utenti, ma anche agire nel campo della comunicazione e promozione, in modo da sviluppare materiali e stili più appropriati che coinvolgano il target di riferimento, ottimizzando e migliorando la qualità dei servizi dell'istituzione museale.

## Michelangelo, l'esperto.

Docente di storia dell'arte, vuole visitare quanti più musei possibile. Ha alte aspettative sulla qualità dell'esposizione museale.

Competenze digitali



Frequenza di fruizione del museo



Familiarità con l'ambito



Fiducia nella PA



# Un porticato di servizi

Servizi digitali presenti online e on-site e il rispettivo uso

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari - Anno 2019

Indagine tramite Google form su un campione di 214 persone - Anno 2021

**C**osa offrono i musei? Verrebbe da pensare che i beni esposti, da ammirare quindi durante la visita costituiscano la risposta, ma di fatto i servizi offerti (e quelli che si potrebbero offrire) sono molti di più. Se si guarda all'“esperienza museo” come una “User Journey” di un visitatore che si avvicina al museo, semplificando un po', si può dividere principalmente tra quello che succede “prima della visita” e “durante la visita”. Nella parte inferiore dell'infografica di questa doppia pagina sono stati sintetizzati i principali servizi digitali offerti dall'ente museo, selezionando quelli più inerenti al tema dall'indagine dell'Istat relativa al 2019. Nella pagina di sinistra i servizi presenti sul sito web, corrispondenti quindi alla fase “pre-visita”: cataloghi digitali, informazioni sull'accesso, link

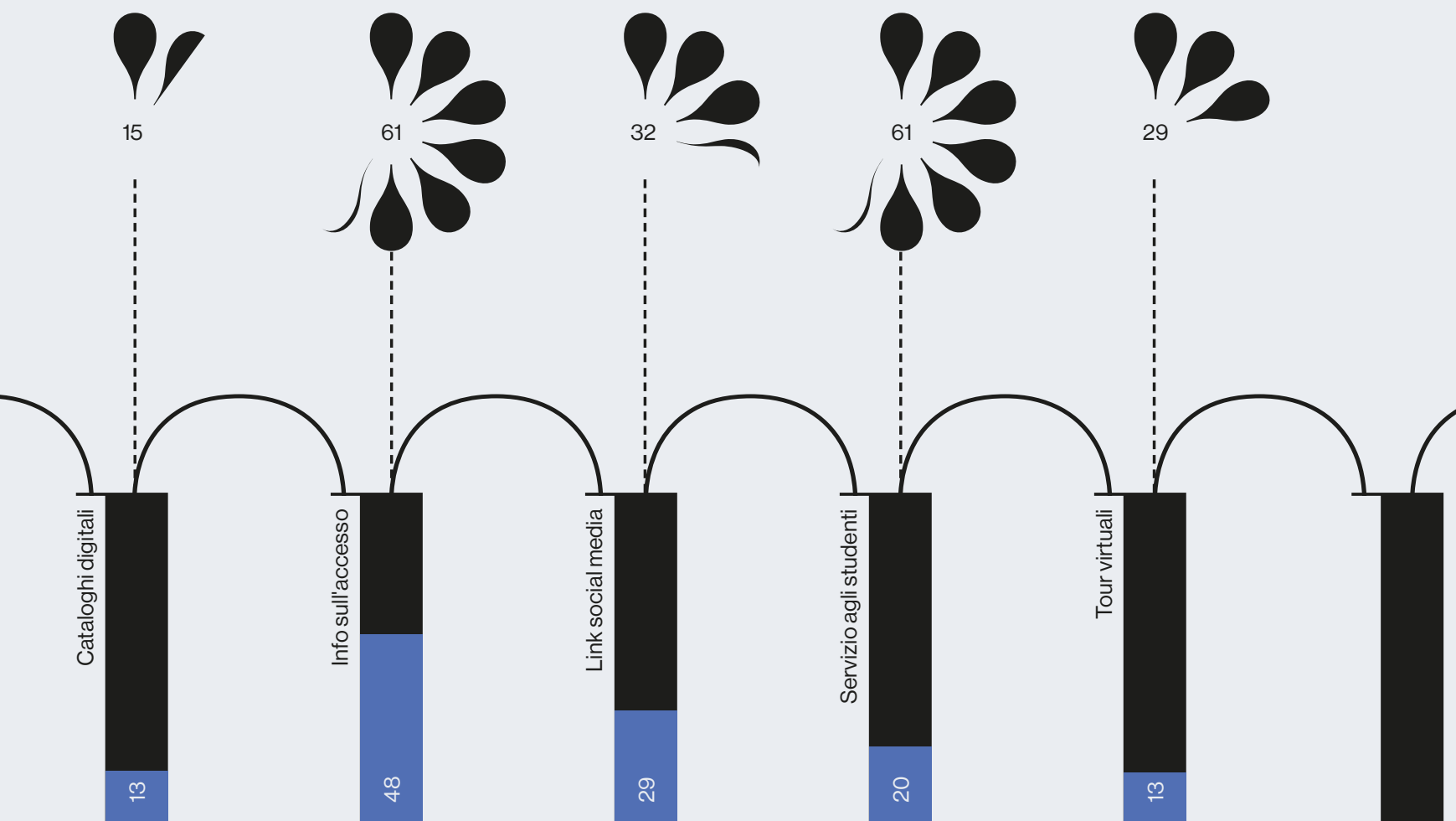
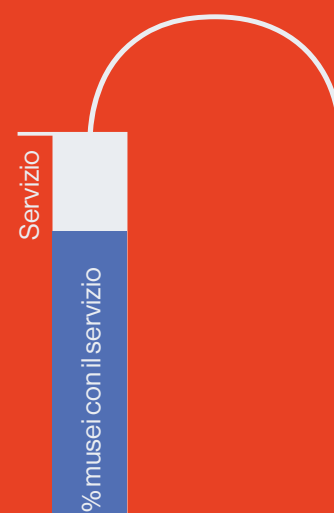
ai social media, servizi generali agli utenti, tour virtuali. La definizione chiaramente non è così univoca, il catalogo digitale come gli altri servizi di questo gruppo potrebbero essere fruiti anche in seguito alla visita, ma si possono identificare, per la maggior parte dei casi, come “esterni al museo/esterni alla visita”. Nella pagina destra, sempre per la parte inferiore, si possono vedere invece una selezione di servizi digitali o comunque informatici offerti dal museo, e utilizzati nella maggior parte dei casi durante la visita stessa: app del museo, audioguide, Qr code. Come nella maggior parte delle infografiche di questo atlante si vede il confronto dei dati tra musei statali e non statali, le differenze tra le due categorie, in questo caso, ci sono ma non sono abissali. Quanto detto finora riguarda quello che il museo offre, ma

Uso del servizio da parte degli utenti

1% 10%



■ Servizi online  
■ Servizi on-site



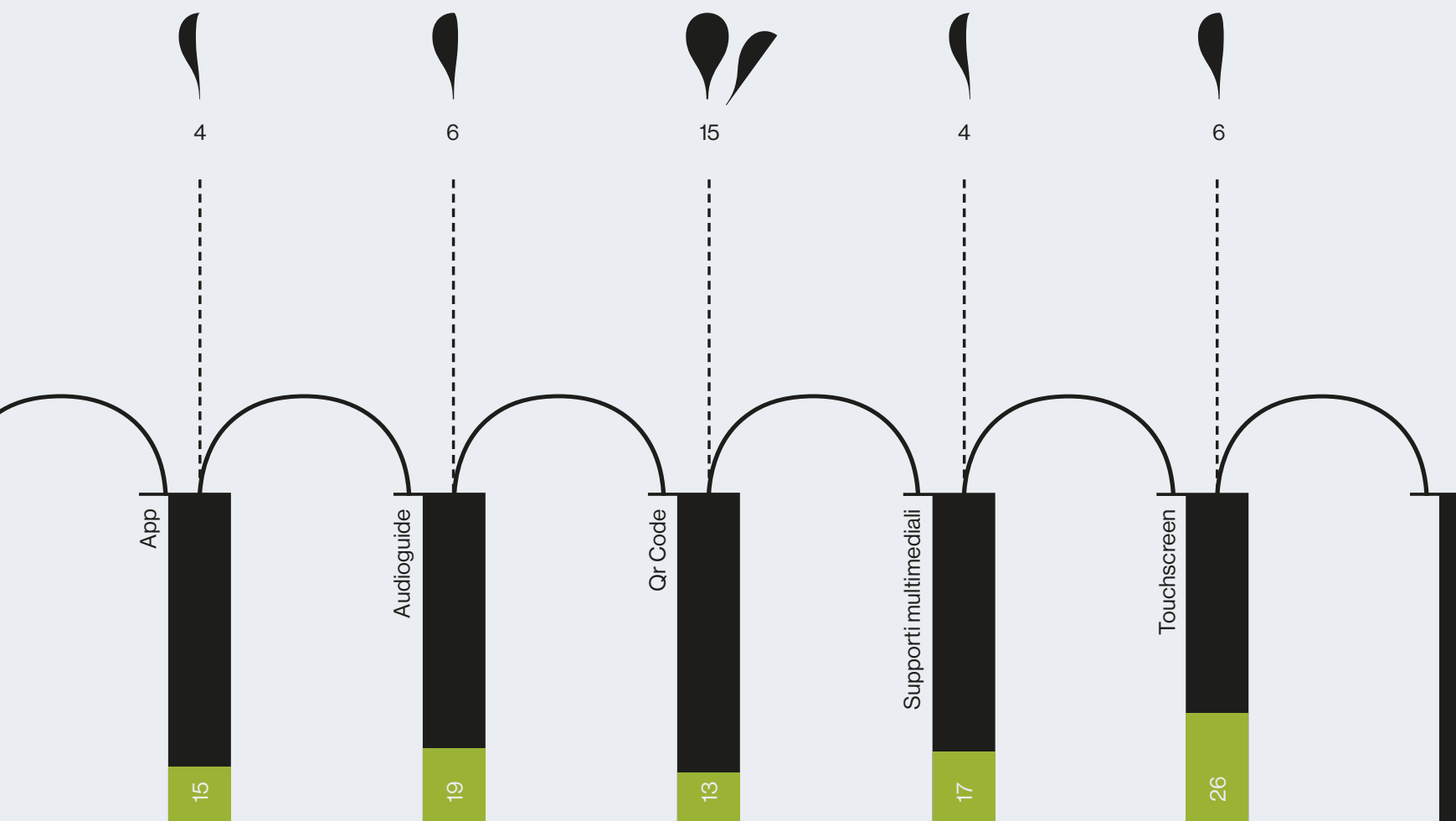
forse ancora più importante è indagare cosa viene realmente utilizzato dagli utenti, e come questi servizi vengono recepiti. Per raccogliere dati su questi aspetti abbiamo realizzato un'indagine tramite Google Form su un campione di 214 persone, selezionate in modo casuale. Le età dei partecipanti all'indagine sono 18-25 (46,3%), 26-35 (5,1%), 36-45 (7,9%), 46-55 (35%), più di 56 (5,6%), spartiti in modo moderatamente omogeneo nel territorio italiano, residenti al nord (42,5%), centro (11,7%) e sud Italia (45,8%). La maggior parte dei partecipanti è studente o lavoratore dipendente (rispettivamente 45,8% e 43,9%) e la restante piccola porzione si dichiara pensionato o disoccupato. Le prime domande sono state di ordine generale riguardo l'uso di strumenti digitali in genere e la frequenza di visita ai musei, la maggior parte dei partecipanti fa spesso uso di servizi online (64,5%) e negli ultimi anni dichiara di aver visitato almeno un museo (75,2%).

Passando ai servizi specifici offerti dai musei in ambito digitale è stato chiesto quali il partecipante conosce e quali ha effettivamente utilizzato nella sua esperienza, nel dettaglio: account social (43,5% conosce, 32,2% ha utilizzato), applicazione del museo (27,6% conosce, 14,5% ha utilizzato), archivio delle opere online (25,2% conosce, 15% ha utilizzato), bi-

glietteria online (74,8% conosce, 60,7% ha utilizzato), bookshop virtuale (22% conosce, 5,6% ha utilizzato), infopoint virtuale-chat (16,4% conosce, 4,2% ha utilizzato), opere scaricabili gratuitamente (7,9% conosce, 3,7% ha utilizzato), sito web (68,2% conosce, 61,2% ha utilizzato), tour virtuale (50,5% conosce, 29% ha utilizzato) e il 12,1% dichiara di non conoscere nessuno dei servizi citati per quanto riguarda i musei, oltre al 17,8% che dichiara di non aver mai utilizzato questi servizi. Si vede abbastanza chiaramente che c'è sempre un certo "stacco" tra il sapere che un servizio esiste, e il suo effettivo utilizzo nell'esperienza individuale. Un'altra domanda ha riguardato quanto questi stessi servizi vengano ritenuti utili, nei casi in cui si conosca di cosa si tratta e presumibilmente almeno una volta li si abbia utilizzati, i risultati, concentrando si sulle risposte prevalenti, mostrano che il 36% dei partecipanti considera abbastanza utili i social network per i musei, e il 29% li considera utili, il 39% non ha mai utilizzato le app dei musei seguito da un 29% che le ritiene abbastanza utili, il 67% considera utile il servizio di biglietteria online, il 46% non si esprime sull'utilità perché non ha mai utilizzato un bookshop virtuale, lo stesso per il 48% per l'infopoint virtuale tramite chat e il 45% per le opere scaricabili gratuitamente con licenza open source. Invece il 55% dei par-

tecipanti considera utile il sito web del museo seguito da un 35% abbastanza utile e il 33% considera utile il tour virtuale. Una domanda specifica sull'ultimo punto del tour virtuale chiedeva se la presenza di quest'ultimo potrebbe invogliare il partecipante a visitare un museo, il 75,7% ha risposto positivamente. Nell'ultima fase si sono poste domande che di nuovo guardano in modo generale alla digitalizzazione in relazione ai musei, è stato chiesto se la digitalizzazione sia sufficiente secondo la propria opinione e la risposta più scelta è stata "no, è carente" per il 37,9%, seguita da una risposta media "abbastanza" scelta dal 34,6%. Altra domanda di ordine generale è stata la seguente: "Secondo te la digitalizzazione nei musei potrà, in futuro, modificare l'esperienza museale?", le risposte scelte sono state: "Sì, il museo diverrà uno spazio digitale" (24,8%), "No, il museo resta uno spazio fisico" (18,7%) e "Nì, il digitale implementa l'esperienza e il servizio" (56,5%), andando a confermare alcune nostre sensazioni generali sul tema.

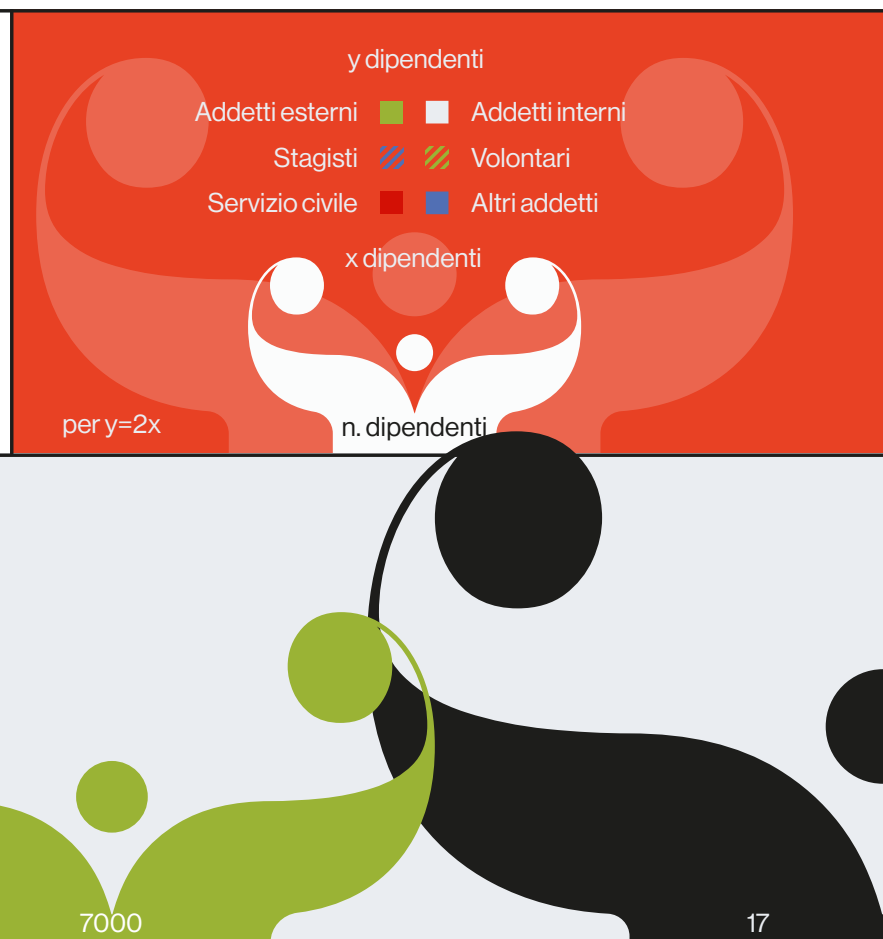
Cercando di trarre qualche conclusione, sicuramente i servizi di base, tra tutti la possibilità di acquistare il biglietto online tramite il sito del museo rimane di gran lunga il servizio più conosciuto e utilizzato, gli altri servizi, a contorno della visita incuriosiscono ma non sono particolarmente conosciuti e ancor meno usati.



# Vecchi e inadatti

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari

Numero e tipo di dipendenti - Anno 2019



**C**hi lavora al museo? La risposta non è così semplice e apre a una serie di osservazioni. Dai dati dell'indagine sui musei di Istat per il 2019 emerge un panorama alquanto variegato: 17.764 addetti interni, 10.769 volontari, 7.000 addetti esterni, 2.336 stagisti, 3.547 altri tipi di addetti e 826 addetti tramite servizio civile. È evidente una certa frammentazione, questa rende meno facile fare considerazioni generali, tenendo presente che la "popolazione di dati" riguarda tutto l'insieme dei musei ed enti statali direttamente controllati da Ministero della cultura, degli altri musei pubblici ma non statali e del mondo dei musei a direzione privata.

Il panorama dei musei privati è potenzialmente ancora più variegato e frammentato ma stringendo il campo ai musei statali allora tre punti molto chiari emergono: c'è scarsità di personale, l'età media dei lavoratori è alta, e mancano molti ruoli specifici. Considerando i musei statali come parte più in generale dell'ambito della pubblica amministrazione, le tabelle del Conto annuale pubblicate nel 2018 dalla Ragioneria dello Stato dicono che nel 2015 l'età media dei lavoratori della pubblica amministrazione era di 49,88 anni, ha superato per la prima volta nel 2016 i 50 anni di età fissandosi a 50,34 anni mentre dieci anni prima, nel 2006, l'età media degli impiegati della pubblica amministrazione era di 46,74 anni. Arrivando al 2021 la situazione non è migliorata, il 55% dei dipendenti pubblici ha più di 55 anni contro il 37,3% del totale degli occupati, solo il 4,2% ha meno di 30 anni. L'età media è di 50,6 anni.

Forse anche più grave è la scarsità di risorse umane, infatti sono oltre 741.000 le assunzioni che la Pubblica amministrazione dovrà effettuare entro il 2025: a rivelarlo è l'indagine condotta dal "Sistema informativo per l'occupazione e la formazione" Excelsior, Unioncamere e Anpal. I dati, diffusi nel corso del convegno "Pubblica amministrazione e impiego pubblico" organizzato dalla Corte dei Conti e dalla Provincia Autonoma di Trento, mostrano che 692.000 unità di personale sostituiranno i dipendenti che andranno in pensione, mentre le restanti 49.000

saranno aggiuntive. Facendo un confronto con gli altri Paesi d'Europa, appartenenti o meno all'UE, si vede come i 3,2 milioni di lavoratori pubblici italiani costituiscano appena il 13,4% del totale, mentre, ad esempio, nel Regno Unito raggiungono la soglia del 16%.

L'indagine, inoltre, rileva la scarsa qualificazione del personale: il 60 per cento dei dipendenti pubblici non è laureato e tra questi ultimi, due su tre, possiedono un titolo di studio nell'area giuridico-amministrativa. Sono rari i laureati nelle cosiddette materie STEM (scienze, tecnologia, ingegneria e matematica). Il segretario di Unioncamere Giuseppe Tripoli, che ha presentato l'indagine, ha evidenziato il crollo degli investimenti dedicati alla formazione per i lavoratori della Pubblica amministrazione che nel 2008 erano 262 milioni di euro, mentre nel 2019 raggiungevano appena i 164 milioni, pari a 48 euro a testa per dipendente.

In questo contesto, le risorse messe a disposizione dal Recovery Plan potrebbero costituire la leva con la quale portare avanti un progetto di trasformazione e irrobustimento del comparto pubblico in Italia. È stato sottolineato che il 42% delle necessità di assunzioni della Pa sono rappresentate da "figure ad elevata specializzazione" e per il 21% da tecnici, con due terzi dei nuovi assunti che dovranno essere laureati. È necessario, sottolinea Unioncamere, "individuare subito le competenze necessarie, puntare sulle soft skill oltre che sulle hard skill, introdurre percorsi innovativi per la selezione del personale e rivedere i sistemi di valutazione orientandosi al risultato e premiando quegli enti pubblici che hanno la determinazione di cogliere la sfida".

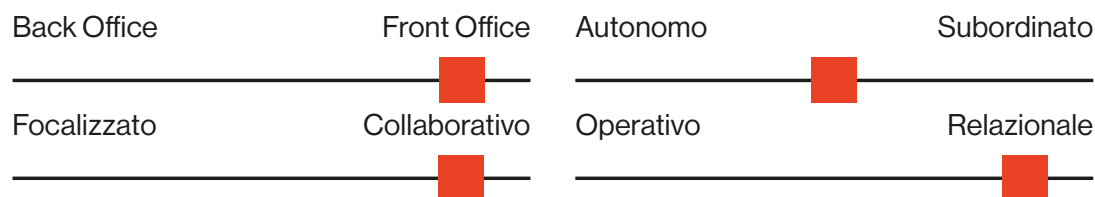
Dalle interviste realizzate a lavoratori e responsabili di musei è emersa una carenza di ruoli specifici, che conferma quanto riportato finora dalle indagini sulla pubblica amministrazione. Infatti ad esempio i ruoli legati alla comunicazione e alla promozione sono in molti casi improvvisati, mancano risorse economiche e di personale per l'informatizzazione in generale e l'archiviazione digitale di dati e immagini sui beni, cosa che potrebbe essere utile sia al museo stesso, che ai visitatori.





## Adamo, la guida.

Ha studiato ogni dettaglio delle collezioni esposte al museo e mette ben volentieri le sue conoscenze a disposizione dei visitatori.



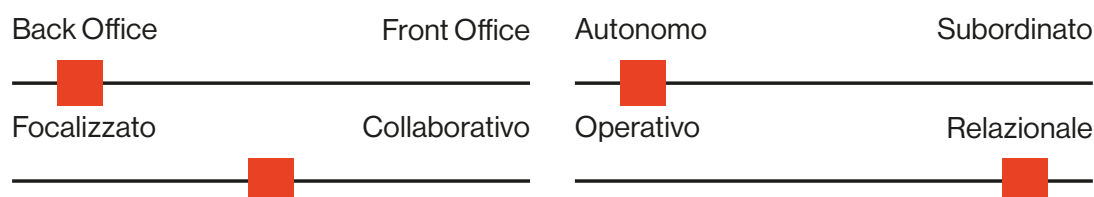
764

10769

3647

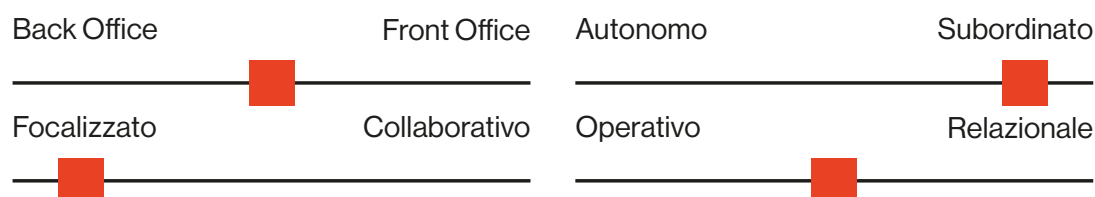
## Leonarda, la direttrice.

Cerca di amministrare al meglio il museo. Ha a cuore gli interessi dell'istituzione museale e di tutto ciò che ruota attorno ad essa.



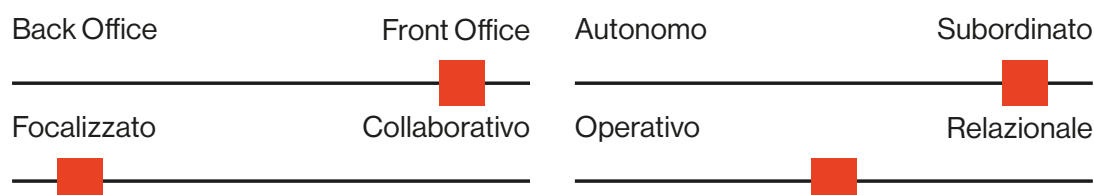
## Antonia, la stagista.

Sta ancora studiando per perfezionare le sue conoscenze e non vede l'ora di fare esperienza nel mondo reale.



## Maddalena, la bigliettaia.

Addetta interna, vede passare ogni giorno, davanti ai suoi occhi, centinaia di visitatori che aspettano di ricevere i biglietti per entrare al museo.

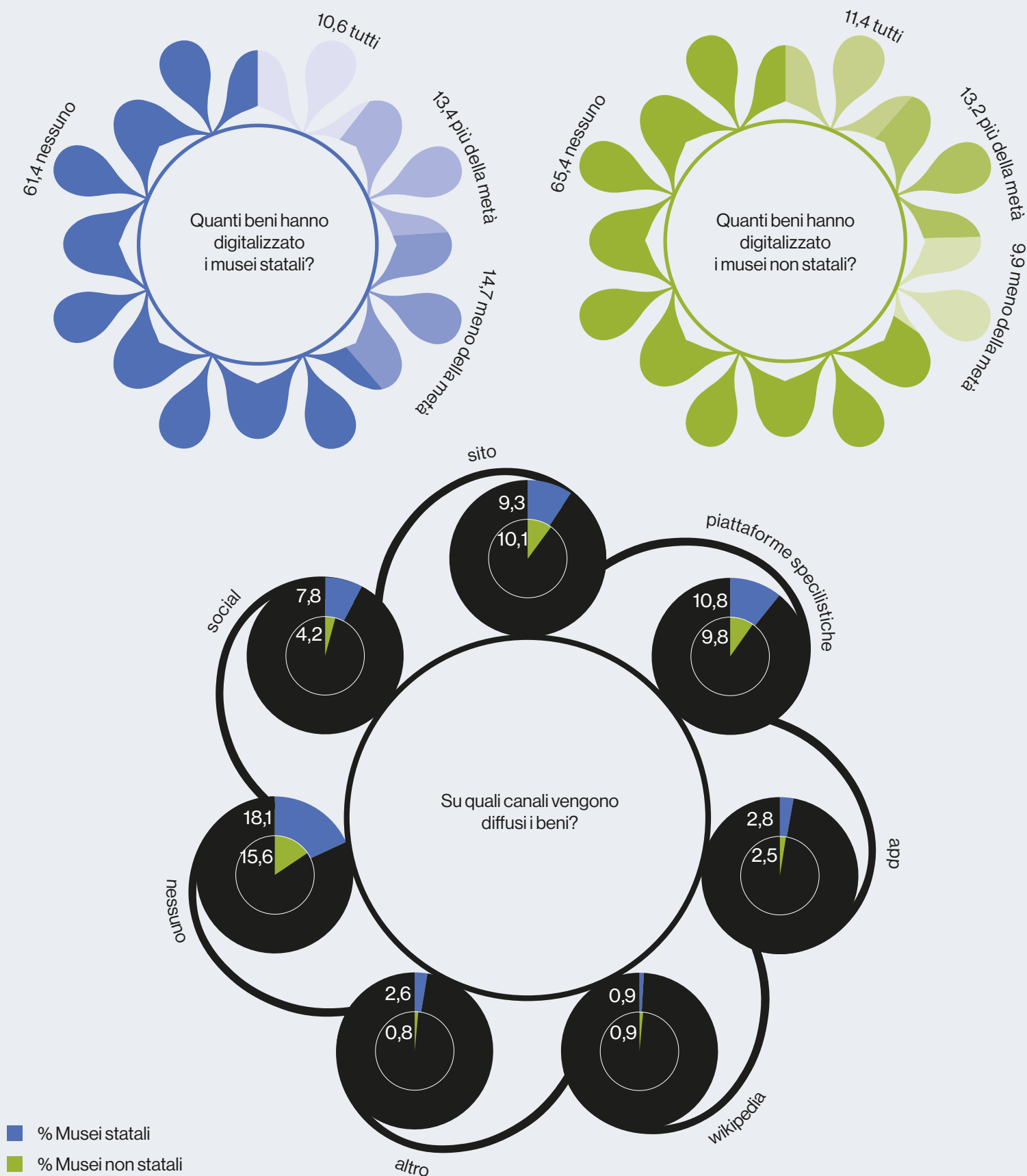




# Beni digitalizzati e incorniciati

Quantità, motivi e canali dei beni digitalizzati, dati % - Anno 2019

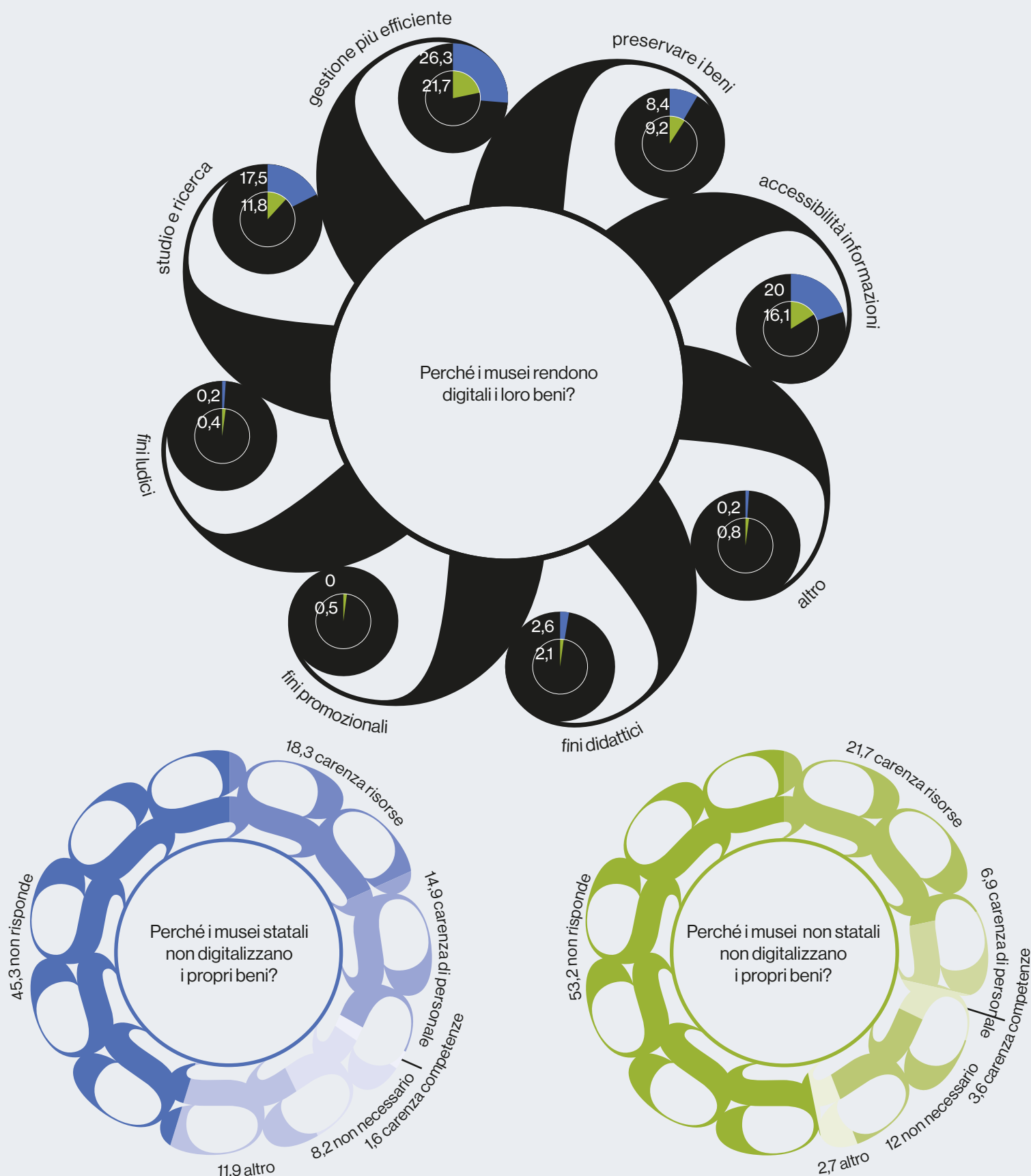
Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari

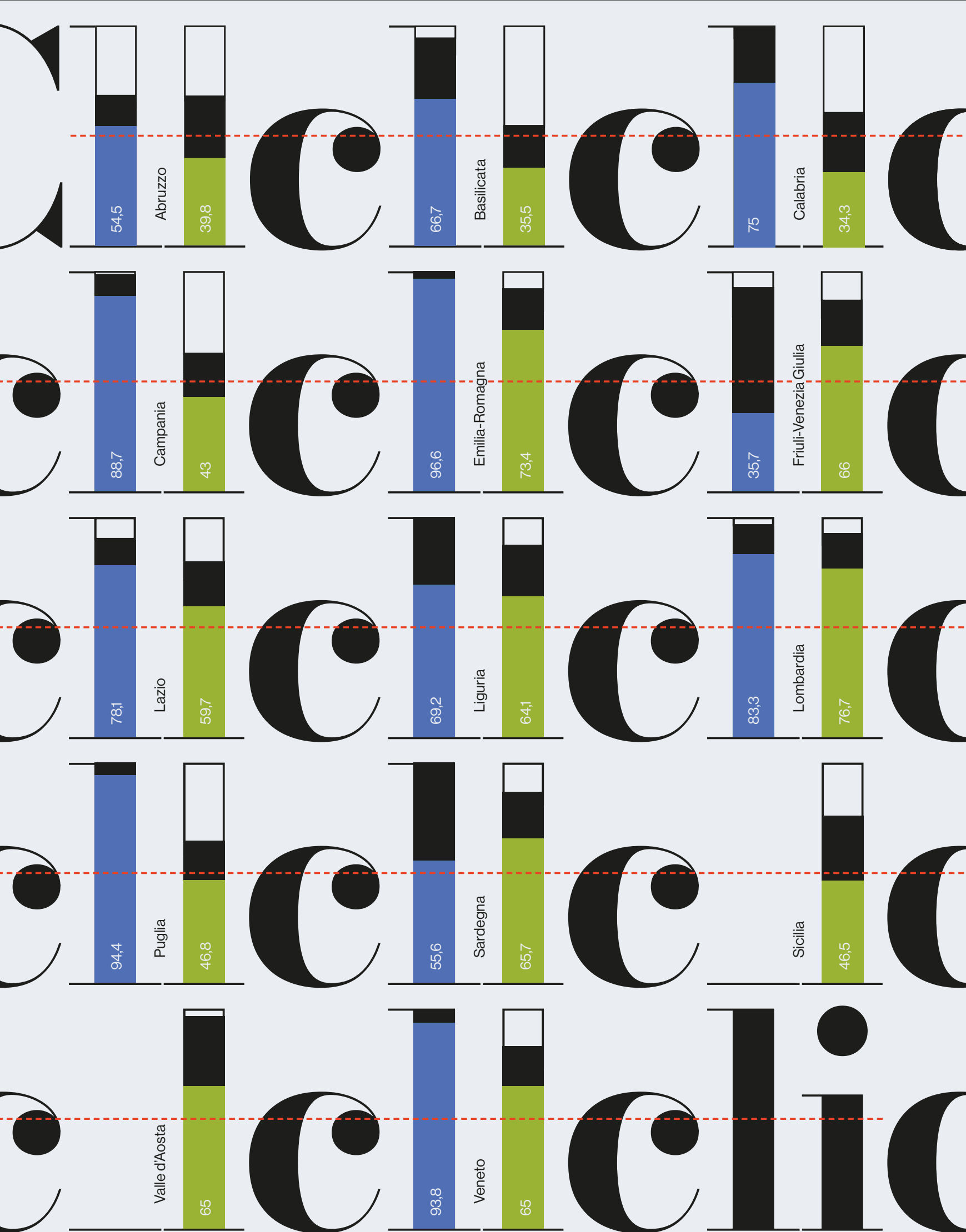


Nell'ambito del processo di trasformazione digitale dei musei rientra anche la digitalizzazione dei beni. Dall'indagine Istat sui musei e le istituzioni similari, risulta che il processo di digitalizzazione è ancora lontano dal completamento. Più del 60% dei musei, infatti, dichiara di non aver ancora iniziato per diverse motivazioni, tra cui carenze - di risorse, competenze o personale -, o ancora perché non lo ritiene necessario.

Il restante 40% delle istituzioni museali, invece, presenta un catalogo digitale dei loro beni, anche se il processo è in fasi di avanzamento diverse. Tra le motivazioni per cui avviare questo procedimento figurano una gestione più efficiente, la preservazione dei beni, una maggiore accessibilità delle informazioni oppure fini didattici, promozionali o ludici. I risultati della digitalizzazione, poi, sono pubblicati su diversi tipi di supporti: piattaforme specializzate, applicazio-

ni, siti web come Wikipedia e social network, anche se i musei che hanno messo a disposizione online le proprie collezioni sono ancora pochi. A tal proposito, una riforma del 2019 del MiBACT ha previsto l'istituzione della Digital Library, un istituto autonomo dedicato alla digitalizzazione del patrimonio custodito in biblioteche ed archivi, e che, secondo quanto dichiarato dal Ministro della cultura Dario Franceschini, potrebbe essere esteso anche ai musei.

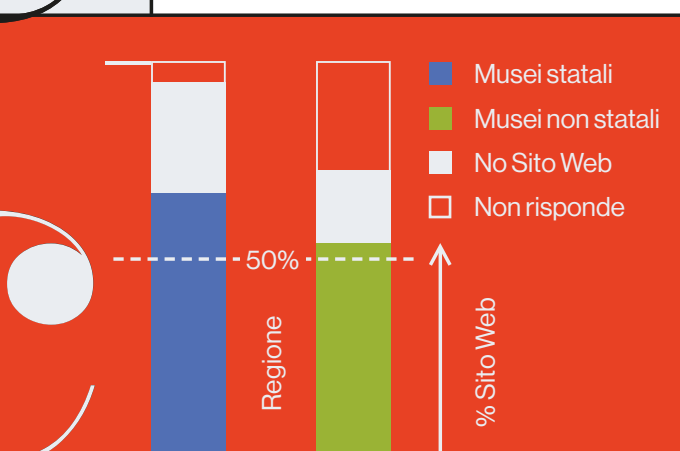




# La cultura a portata di mouse

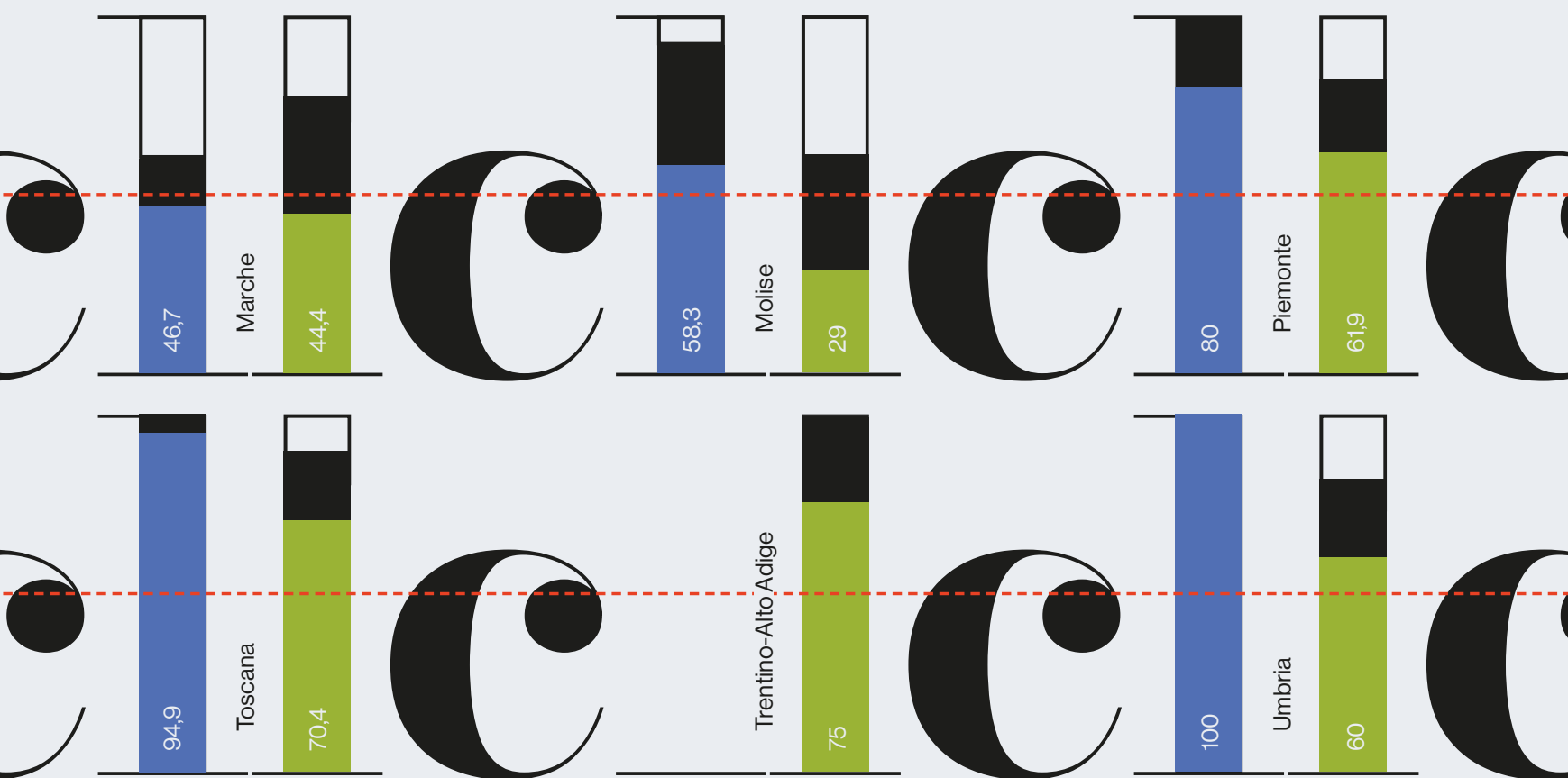
Percentuale di musei che hanno un sito web - Anno 2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



**T**ra i servizi digitali a disposizione dei musei, il sito web rappresenta uno dei più importanti per divulgare contenuti e quindi farsi conoscere da un numero sempre maggiore di persone. Dall'indagine Istat sui musei e le istituzioni similari è emerso che il 79,3% dei musei statali e il 61,7% di quelli non statali è dotato di un sito web, seppur con differenze tra le varie regioni e la tipologia di musei considerati, come si può osservare nella seguente infografica.

Prima dell'emergenza sanitaria, il sito rappresentava prevalentemente un supporto all'esperienza nella struttura museale. L'utente poteva quindi usufruirne in diverse modalità, quali l'esperienza di visita on-site (supportata da altri strumenti digitali quali il tour virtuale e l'archivio digitale), come strumento di preparazione alla visita in loco - soprattutto per la ricerca di informazioni quali orari, ticket, attività e percorsi di visita -, o ancora ex-post



per proseguire il rapporto con l'istituzione visitata, in particolare sui social network, come spiega la professoressa Michela Arnaboldi, responsabile scientifico dell'Osservatorio innovazione Digitale nei beni e attività culturali.

Con la chiusura dei musei, tuttavia, il digitale si è rivelato l'unico modo per offrire contenuti culturali e far restare vivi i musei. I canali online, a partire dai siti web fino ai canali social, hanno mutato la propria funzione, trasformandosi da semplici supporti in strumenti di erogazione di contenuto. Nonostante solo una parte delle istituzioni (il 24%, secondo quanto

riporta Il sole 24 Ore) avesse redatto un piano strategico dell'innovazione digitale, l'esito di questo cambiamento è stato quello di una significativa crescita, tanto della presenza online dei musei quanto del bacino di utenza raggiunto attraverso questi canali.

I musei italiani, che avevano dovuto dirottare forzatamente i propri servizi esclusivamente sul digitale, alla fine del lockdown si trovano di fronte alla necessità di rimodulare e ottimizzare gli stessi, al fine di coniugare al meglio l'esperienza online con le nuove modalità di fruizione dal vivo.

# Sul tetto dei social

Uso dei social negli anni - Focus sugli insights nei mesi di lockdown

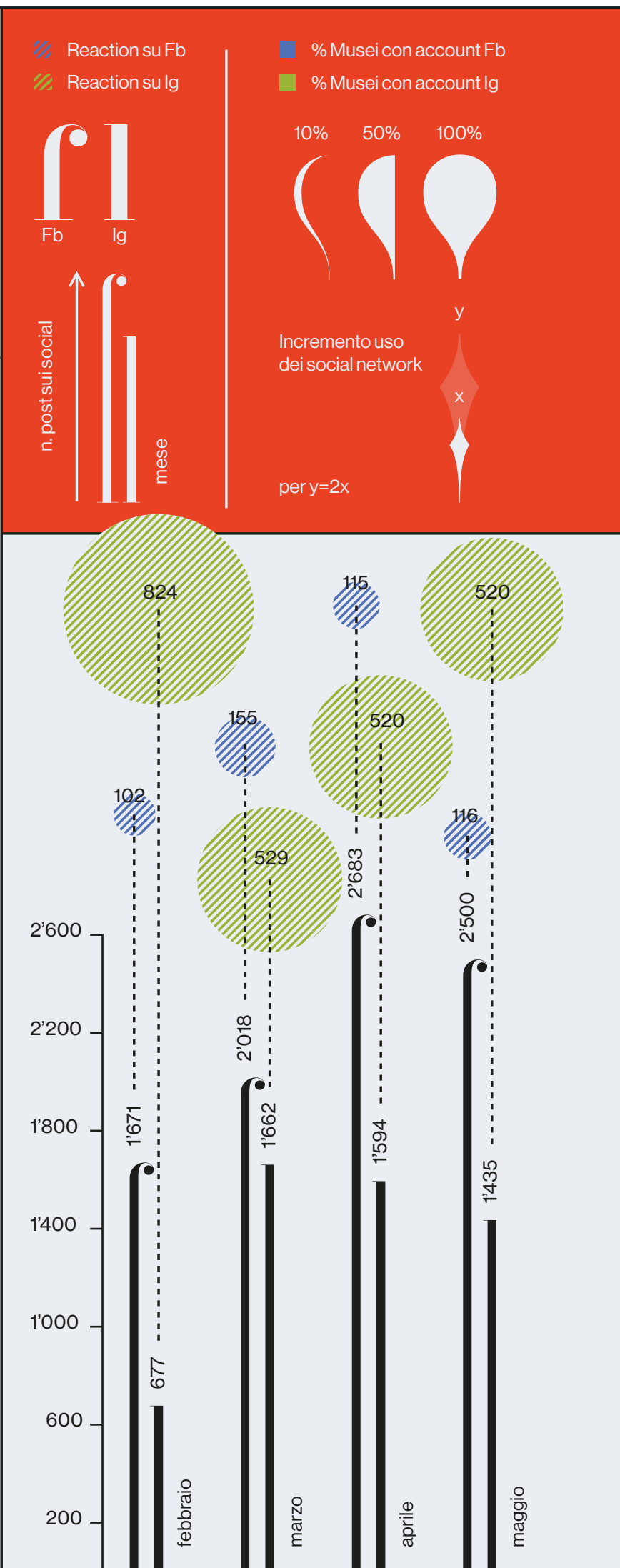
Fonte: Politecnico di Milano - Osservatorio Digital Innovation

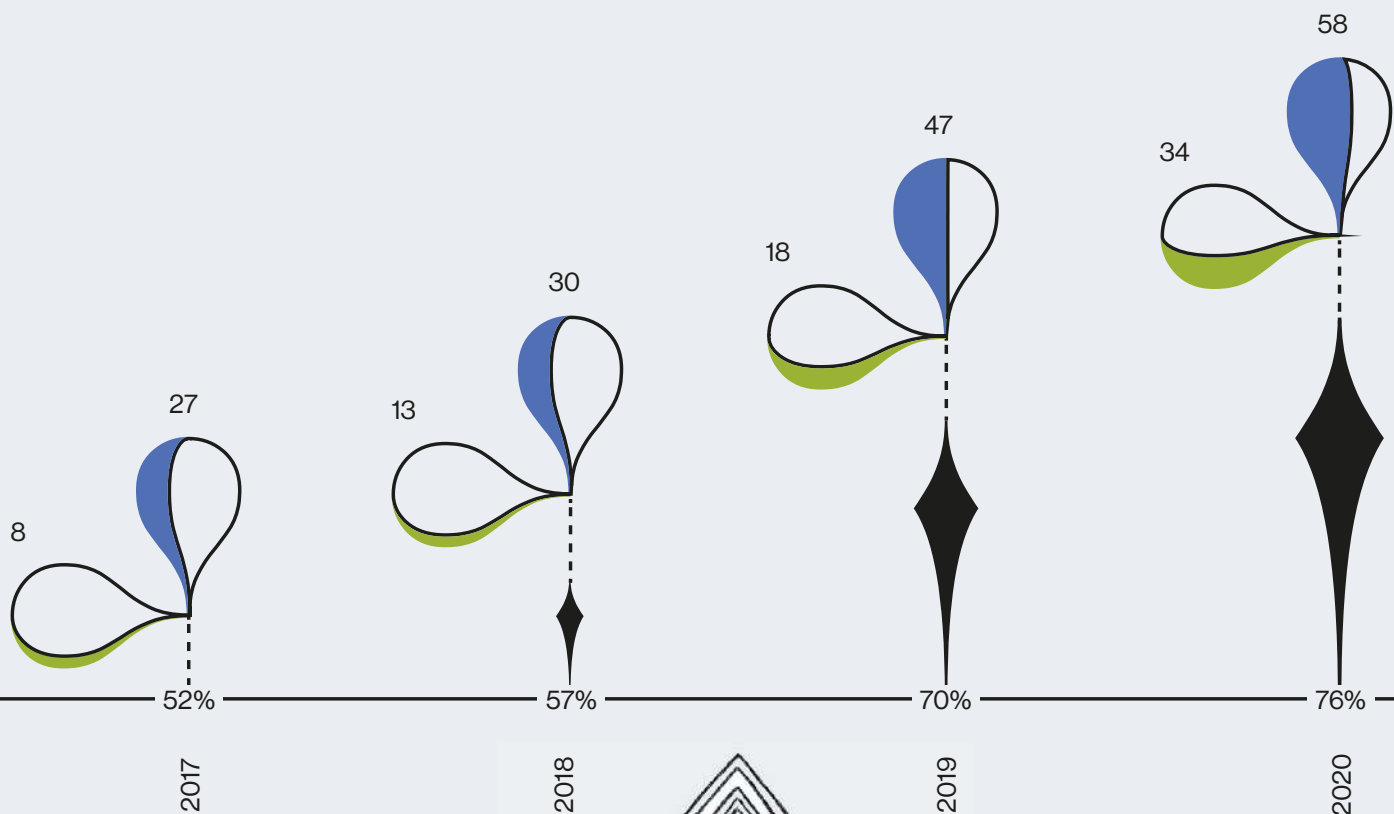
**S**ocial network e musei è un connubio particolare, mentre i primi sono una delle massime espressioni della cultura pop e dell'immediatezza nella creazione e fruizione di immagini e contenuti, i secondi nell'immaginario collettivo sono un'entità abbastanza statica, tanto da meritarsi il classico modo di dire che riporta a qualcosa di vecchio, sempre uguale a se stesso, oltre che istituzionale e talvolta elitario.

Qualcosa però forse sta cambiando, i musei sono parte della cultura contemporanea e questo in tempi recenti, piaccia o non piaccia, ha portato derive squisitamente pop. Il noto sito legato al mondo dell'arte "artribune.com" riporta tre episodi interessanti, partendo da un esempio all'estero, nel 2018 il Louvre, ha concesso a Beyoncé e Jay-Z di girare il videoclip del brano "Apeshit". Nel video, mentre il testo della canzone celebra la fama raggiunta e lo status privilegiato, si vedono Beyoncé e Jay-Z di fronte ai capolavori più famosi del museo: la Venere di Milo, la Nike di Samotracia, Il Giuramento degli Orazi di Jacques Louis David e naturalmente la Gioconda di Leonardo da Vinci. Non mancano i riferimenti alla predominanza culturale bianca delle opere conservate nel museo: i due musicisti e un gruppo di ballerine nere sembrano in questo senso rivendicare un diritto di presenza troppo a lungo negato. Non a caso, sul finale appare più volte il "Ritratto di negra" di Marie-Guillemine Benoist (1800), un dipinto realizzato sei anni dopo l'abolizione della schiavitù che rappresenta una donna nera per la prima volta non nelle vesti di subordinata, ma nella sua personale e gloriosa bellezza. Le discussioni non sono mancate, tra chi ha interpretato l'episodio come celebrazione della magia dell'arte o ostentazione di potere.

Tornando in Italia, scrive sempre Artribune, il 17 luglio 2020, che nel 2020 il cantante Mahmood, vincitore del festival di Sanremo nel 2019, il trapper Sfera Ebbasta e il rapper colombiano Feid hanno girato il videoclip del brano "Dorado" in parte al museo egizio di Torino. Il video, girato tra Torino e Miami, vede, infatti, l'ambientazione di alcune scene chiave nella scenografica Galleria dei Re – allestita al piano terra del più importante museo del mondo dopo quello del Cairo per la ricchezza e quantità dei reperti – dove tra statue, sarcofagi e sfingi va in scena la danza hip hop del cantante. "Sono davvero lieto che un luogo dedicato a una cultura millenaria, qual è il Museo Egizio, possa rappresentare una fonte d'ispirazione per le forme espressive contemporanee, divenendo uno spazio capace di stimolare la creatività di giovani artisti", ha dichiarato Christian Greco, egittologo e direttore del Museo Egizio. "L'accostamento fra la nostra collezione e la musica di Mahmood esprime appieno il senso di universalità che caratterizza i vari linguaggi della cultura, portatori di messaggi in grado di raggiungere e arricchire chiunque".

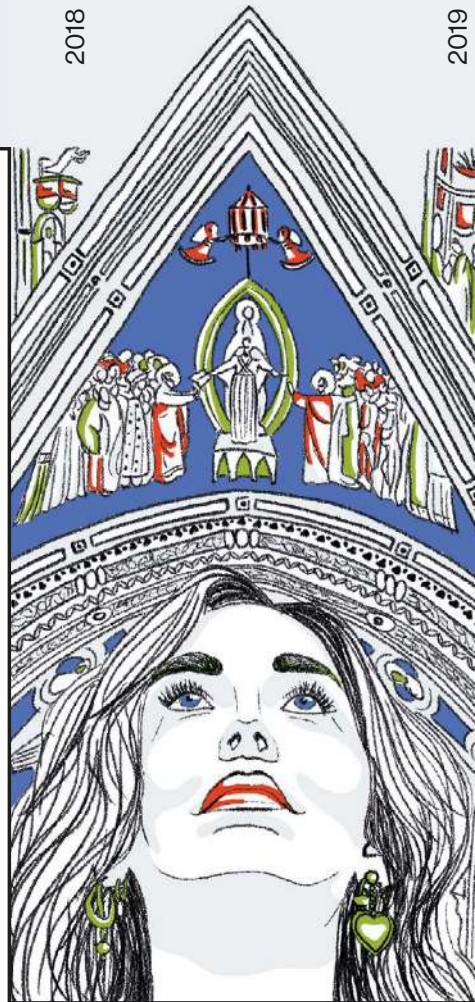
Come non citare poi Chiara Ferragni, un altro articolo di Artribune il 17 Luglio 2020 riporta che il giorno precedente quest'ultima si trovava alle Gallerie degli Uffizi di Firenze per uno shooting destinato a una campagna fotografica per Vogue Hong Kong. L'influencer ha visitato il museo la mattina seguente, guidata dal direttore Eike Schmidt, fotografandosi





davanti alla Nascita di Venere di Sandro Botticelli e postando lo scatto su Instagram. Gli shooting di moda all'interno dei musei non sono una novità: basti pensare ai tanti realizzati in Fondazione Prada, sfruttando le architetture di Koolhaas come cornice; come anche alle sfilate all'interno della Fontana di Trevi, per fare qualche esempio più noto.

Oltre alla visita, guidata dal direttore, l'ufficio stampa ha rilasciato una nota per raccontare l'accaduto: "la celebre imprenditrice digitale ha voluto concedersi un tour del museo, alla scoperta dei suoi tesori d'arte. Il museo ha poi postato una storia Instagram in cui la Ferragni invita a visitare gli Uffizi, "one of the most beautiful museums in the world, so come and visit it!", rivolgendosi in inglese a un pubblico internazionale nonostante l'evidente sparizione del turismo a causa delle misure restrittive per il Covid. Infine, l'apologia meno tollerata dagli utenti, è stato un post, ancora sulla pagina Instagram di @galleriedegliuffizi, in cui la didascalia invita a una comparazione tra il canone estetico celebrato nel Quattrocento da Botticelli, attraverso il ritratto di Simonetta Vespucci, e l'internazionale Chiara Ferragni, che nella didascalia si guadagna l'appellativo di "divinità contemporanea nell'era dei social". In effetti un po' forzato: sia il contenuto, sia il fatto stesso di dedicare un post. La foto postata dalle Gallerie degli Uffizi ha sollevato un'ondata di odio compatto contro il museo e chi lo gestisce. Con parole e posizioni che si possono riassumere in poche cate-



rie: quelli del "fatela spostare che mi copre la Venere!", quelli del "vi hanno hackerato il profilo" e del "non ci posso credere, ditemi che è uno scherzo", quelli del defollow immediato (annunciato con fermezza e indignazione), quelli del "come siete caduti in basso Uffizi", escludendo a priori che dietro ai musei ci siano strategie di marketing, sponsor, partnership e tutto ciò che possa concorrere alla loro sopravvivenza. Immane, i commenti scadono anche

nell'insulto, definendo la Ferragni una "cretina" e "ignorante", ancora una volta non all'altezza di entrare in un museo. Da notare, che in non pochi dei commenti a difesa dell'Alta Intoccabile Cultura, gli "Uffizzi" vengono scritti con due "z". Per non parlare di chi prende di mira il suo corpo, criticandone l'abbigliamento poco consona, piuttosto che la sua magrezza o la sua presunta bruttezza. Una nota ironica tra i commenti ce la regala la Fondazione Sandretto col suo social media manager Silvio Salvo, che applaude al post per poi subito infilarsi in una sorta di un bufo "dissing" con chi ne contesta l'approvazione.

Un "cortocircuito" divertente che tocca cultura tradizionale e social network è il libro pubblicato nel 2021 "The history of art according to Instagram". Come scrive la casa editrice "Centro Di" di Firenze, si tratta di una raccolta di 700 fotografie scattate nei musei di tutto il mondo e postate sulla famosa piattaforma social. Aiutato dalla geolocalizzazione e dai tag di Instagram, Daniele Rossi ha raccolto migliaia di post e li ha riordinati in una sequenza che aspira alla restituzione di una storia dell'arte al tempo di Instagram. Nelle pagine del volume emerge la vastità di un grande museo virtuale che cresce istantaneamente, un selfie alla volta, con opere e visitatori di tutto il mondo. Il lavoro di Daniele Rossi rivela quanto sia cambiato il mondo di consumare l'arte ed evidenzia le similitudini tra le reazioni di utenti diversi di fronte alla stessa opera ma invita anche a divertirsi, specchiandosi negli autoscatti altrui per prepararsi a fare di meglio.

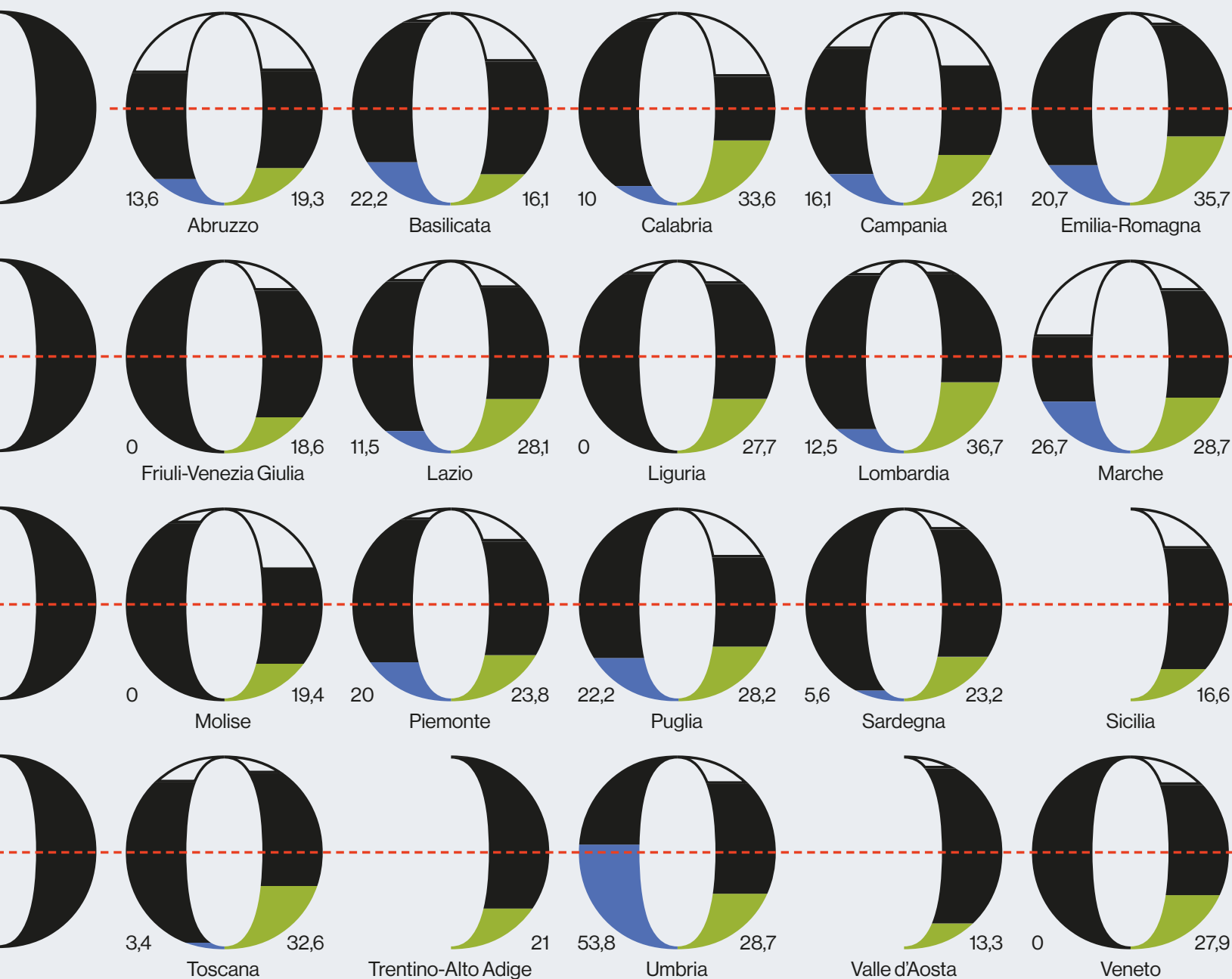
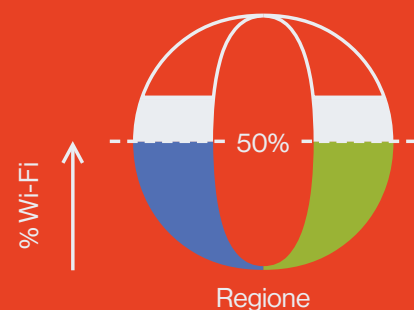


# Nessuna connessione

Percentuale di musei con Wi-Fi - Anno 2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari

■ Musei statali    □ Non risponde  
■ Musei non statali    □ No Wi-Fi



# Ops...

## interviste

# Postare sì, *ma senza* rete Wi-Fi

*Un addetto alla sicurezza può gestire anche i social del museo?*

**M**olto spesso le istituzioni museali si confrontano con una digitalizzazione che procede a rilento, dovuta, tra le altre motivazioni, alla carenza di mezzi e risorse, come ha spiegato nel corso di un'intervista l'addetto alla sicurezza del museo che si occupa della gestione della comunicazione istituzionale dello stesso.

**Come si digitalizza un museo, che non nasce in un contesto digitale?**

«Il museo nasce appunto come un luogo fisico: è per questo che con il digitale si rinuncia all'esperienza, che si figura come elemento complementare a quello virtuale. Il digitale dovrebbe riuscire ad invogliare il pubblico, offrendo all'utente, attraverso lo storytelling, una narrazione e delle informazioni che dal vivo non sarebbe agevole fruire, e che gli permetterebbero di prepararsi adeguatamente alla visita. Nel processo di digitalizzazione non bisogna essere convenzionali, soprattutto dal punto di vista della narrazione, anche se c'è sempre qualcuno del pubblico che non apprezza queste modalità perché sostiene che infrangano la sacralità delle opere. Dal punto di vista strettamente tecnico, sfruttando i trending topic sui social e utilizzando gli hashtag opportuni si riesce a raggiungere un maggior numero di utenti sui social. Spesso creiamo fotomontaggi, in modo da attirare pubblico, catturarne l'attenzione e aprire discussioni sul tema - discussioni che nella maggior parte dei casi sono costruttive, ma non mancano anche le reazioni indignate.»

**In che modo si sviluppa la vostra comunicazione online?**

«Non avendo un sito specifico per la struttura, se non quello istituzionale del circuito museale

di cui facciamo parte, comunichiamo prevalentemente tramite gli account social. Attraverso questo mezzo, siamo riusciti ad instaurare un rapporto molto stretto con la community, che segue con piacere le varie rubriche proposte e viene a visitare di persona il museo per cercare proprio quel reperto da cui era stato incuriosito. In questo senso, quindi, i social sono uno strumento per la promozione e la divulgazione, e attraverso un approccio colloquiale riusciamo a creare una narrazione che racconti la struttura museale ad un pubblico eterogeneo. Sui nostri social, ad esempio, è presente una rubrica in cui una stessa vicenda è raccontata in tre post da tre punti di vista differenti. Per esempio, una scultura viene raccontata dal suo scultore, da un collezionista del Millecinquecento e da un nostro contemporaneo, mettendo via via in luce aspetti differenti che consentano ai lettori di costruirsi un'idea precisa dell'argomento trattato. Sarebbe interessante trasporre questa iniziativa anche nella realtà, nelle varie sale del museo, o anche attraverso dei podcast, in modo da creare un'esperienza più coinvolgente.»

**Come gestite la questione del copyright?**

«È una faccenda problematica. È capitato che, nei commenti ad un post in cui si discuteva del download delle immagini, un professore universitario scrivesse che fosse necessario liberalizzarle; in realtà chiunque può scattare fotografie, purché non siano troppo professionali o utilizzate a fini di lucro, e noi stessi, appunto, pubblichiamo sui vari canali degli scatti in bassa risoluzione, ma si può fare richiesta di quelli in alta qualità. La tendenza generale, infatti, è quella di diffondere i nostri contenuti in modo da incentivare la promozione della struttura.»



**Come procede la digitalizzazione a livello interno, sia di documenti sia di opere?**

«Per quanto riguarda questo aspetto, si riscontrano maggiori difficoltà: un sito del museo è in fase di creazione, ma manca un inventario digitalizzato che permetta di ottimizzare le ricerche e l'archivio fotografico, che contiene anche materiale d'epoca, è in fase di digitalizzazione, anche se molto lentamente. Auspichiamo, tuttavia, che con il digitale le operazioni siano più veloci, dovendo far fronte a carenze di vario tipo, a livello economico, tecnologico e di personale. Questo è emerso soprattutto nel periodo della pandemia. Ci occupiamo anche di didattica e in quel periodo tutte le nostre attività sono state riversate sui social, cercando di gestirle al meglio nonostante le evidenti mancanze, come quella dei dispositivi tecnologici adatti, o della stessa connessione Internet, a cui ho dovuto sopperire servendomi di quella del mio cellulare.»

**Il digitale, secondo la sua esperienza, presenta riscontri positivi o negativi?**

«Il pubblico che visita le nostre collezioni spesso è inconsapevole perché giunge dal museo adiacente al nostro, e non si rende conto della transizione in una struttura diversa. In questo senso, quindi, una comunicazione online ben strutturata è efficace per la creazione di consapevolezza e di un'identità ben definita.»

# interviste

# Questioni di copyright

*Due direttrici museali a confronto*

**I**l processo di digitalizzazione dei musei coinvolge anche le opere che espongono, e quindi le loro riproduzioni, chiamando in causa il concetto di copyright. Il dibattito è aperto e vivace, e diverse sono le opinioni sul tema. All'estero, infatti, diverse istituzioni museali hanno adottato politiche di Open Access eliminando i diritti d'autore, favorendo una maggiore diffusione delle opere grazie alla possibilità di scaricare gratuitamente fotografie delle opere in alta risoluzione. In Italia questo è accaduto alla Pinacoteca di Brera, che ha seguito l'esempio internazionale: dal 2016, quando è iniziato il processo di digitalizzazione della collezione, è possibile fruire delle immagini della collezione in alta risoluzione per scaricarle, riutilizzarle e anche condividerle sui social network.

La questione si fa delicata per le istituzioni museali che custodiscono opere più recenti, i cui autori talvolta sono ancora in vita, e che sono tenute a pagare all'ufficio SIAE i diritti di copyright, come confermato durante un'intervista dalla responsabile delle relazioni esterne e della comunicazione di un museo.

A tal proposito, anche la direttrice di un'altra struttura museale ha fornito la sua opinione in un'intervista, esponendo pro e contro della digitalizzazione e il suo parere sui diritti d'autore:

**Qual è, per lei, il valore della digitalizzazione all'interno di un museo?**

«La digitalizzazione è importante per la condivisione ad ampio spettro del patrimonio: la presenza online delle schede dei nostri reperti permette di condividere questa ricchezza e farla conoscere ad un numero sempre maggiore di persone. È necessario, tuttavia, porre attenzione, perché uno dei rischi dell'avvento del digitale è quello di non comprendere il vero valore di un museo e la sua inclusività culturale. Un museo deve essere conosciuto, ed è proprio

questa - insieme alla valorizzazione di ciò che viene esposto nel luogo fisico - la funzione della digitalizzazione, ma si tratta solo di uno strumento che il museo può usare.»

**La condivisione dei reperti viene attuata anche attraverso la pubblicazione delle immagini che li ritraggono, e quindi chiama in causa il copyright. Cosa ne pensa a riguardo?**

«Il diritto d'autore è una modalità per tutelare il lavoro di chi produce opere dell'ingegno. Vale per le opere di artisti ancora viventi e recenti che vengono donate e sono accompagnate da una liberatoria che permette di pubblicarle e stamparne le riproduzioni. In ogni caso, ad esempio, se un utente vuole richiedere fotografie dell'opera, deve compilare un apposito modulo per i diritti d'autore: nel caso in cui

ne abbia bisogno a fini di studio, può scaricare delle fotografie in bassa risoluzione, ma se questi materiali verranno utilizzati a scopi di lucro, è opportuno che offra un riconoscimento economico all'istituzione museale.»

Infine Marco Toscano, responsabile della comunicazione della Pinacoteca di Brera, ha aggiunto una riflessione affermando che in un'epoca nella quale è possibile trovare ogni tipo di risorsa online, le istituzioni non devono cercare a tutti i costi di proteggere il loro patrimonio, ma preoccuparsi di renderlo accessibile in alta qualità, con una diffusione che promuova non solo la collezione ma anche e soprattutto l'istituzione stessa. Il museo, infatti, non possiede un'opera d'arte ma la custodisce per condividerla con il maggior numero di persone.





# Il tour virtuale *come* il porno



## *Un curatore museale si racconta*

**L**a digitalizzazione è un processo dalle elevate potenzialità ma nell'ambito museale, presenta come rovescio della medaglia quello di privare il visitatore dell'esperienza. È questa l'opinione del curatore di un museo, che durante un'intervista ha esposto vantaggi e svantaggi del digitale.

«Il museo è fatto di oggetti, piuttosto che di interazioni con il web, quindi il rapporto con l'utente è diretto, anche considerando l'antichità dei reperti conservati nel nostro museo. Penso che più che di una vera digitalizzazione, si debba parlare di una forma di comunicazione: il digitale diventa importante nel momento in cui un utente voglia scoprire strutture museali, ma anche loca-

lità, più in generale, che si trovano dall'altra parte del mondo rispetto a lui. Ritengo che sia preferibile la fruizione dal vivo dell'arte antica, in modo da poter offrire un'esperienza visiva e tattile - anche a vantaggio degli utenti con disabilità visive - che una riproduzione digitale, o un tour virtuale, non potrà mai garantire. Nonostante l'avvento della digitalizzazione, infatti, il museo dal vivo funziona ancora bene proprio perché l'aspetto emotivo di un oggetto è così importante da essere insostituibile. Teoricamente si potrebbe digitalizzare tutto, ma bisogna tener conto, appunto, del rapporto con la componente emotiva, e del fatto che una volta raggiunto un livello massimo di digitalizzazione, il passo successivo da compiere sarà quello della fidelizzazione del customer. Certamente il digitale ha semplificato il mondo, ma allo

stesso tempo ci ha resi schiavi del lavoro: penso che sia solo uno strumento, caratterizzato da un'intrinseca freddezza, e serva principalmente a fini di comunicazione, promozionali quindi ad accrescere le vendite. È quasi un'estensione del business, nonostante l'elemento fisico-analogico - se escludiamo il contesto dell'arte contemporanea - sia ancora preponderante. Come si fa a comunicare tutto ciò che c'è dietro alle opere? Come si fa a raccontare lo spazio con il digitale? Nel caso del nostro museo, si potrebbero collocare nello spazio espositivo i reperti, gli strumenti musicali, e la registrazione del loro suono potrà essere ascoltata tramite app, pur con la consapevolezza che trattandosi di una riproduzione digitale, sarà filtrato e quindi non perfettamente identico al suono originale.»

# interviste

# Fare scelte consapevoli

*Direttrice delle relazioni esterne*

**A**ffinché un'istituzione museale offra dei servizi ottimali, non bisogna dimenticarsi del pubblico e delle sue esigenze, per creare un'esperienza di visita su misura e interessare un numero sempre crescente di persone, come ha confermato la direttrice delle relazioni esterne e della comunicazione di un museo nel corso di un'intervista.

**Come si è mossa la vostra istituzione nella corsa alla digitalizzazione?**

«Nel corso del tempo, le strategie di comunicazione sono molto cambiate, ma abbiamo creduto nella trasformazione digitale. Abbiamo aperto canali su vari social per promuovere le nostre iniziative, e stretto collaborazioni con alcuni brand in modo da incentivare le visite turistiche, ma abbiamo sempre utilizzato Internet e il digitale per raccontare contenuti e offrire approfondimenti sull'arte. Quando l'8 marzo 2020 i musei sono stati chiusi a causa del lockdown, abbiamo sentito la necessità di mantenere vivo il rapporto con il pubblico come modalità per sentirsi meno soli: l'arte è molto perturbante, ci mette alla prova ma nello stesso tempo aiuta a farci stare meglio. Il dialogo con gli utenti è partito anche dal chiedere cosa a loro sarebbe piaciuto vedere sui nostri canali, attivando la comunicazione, raccontando esperienze e creando contenuti ad hoc per i nostri social. Il nostro museo offre ai ragazzi la possibilità di uno stage internazionale; nel 2020, tuttavia, una ventina di ragazzi era rimasta bloccata in Italia a causa della pandemia e si è pensato di renderli partecipi della trasposizione in digitale dei contenuti delle visite guidate alla collezione, un'iniziativa che ha avuto molto successo. Questo ci ha dato la possibilità di distogliere l'attenzione dalla situazione drammatica che stavamo vivendo, grazie allo sguardo fresco e originale dei ragazzi. Un altro dei



format proposti è quello del podcast sulla vita della creatrice della collezione, in cui si parla del suo percorso personale e umano, raccontando passioni, interessi e manie; è un tipo di contenuto che riscuote molto successo perché chi legge o ascolta ha interesse nello scoprire queste curiosità, e si creano così legami umani ed empatici tra pubblico e istituzione museale.»

**Come avete sviluppato la transizione digitale dei servizi che offrite?**

«Lo sviluppo nell'ambito della transizione in digitale è avvenuto da maggio 2020 ad ottobre 2021. Ci sono stati tre corsi di storia dell'arte a pagamento, riservati ai soci del museo e tenuti sulla piattaforma Zoom da una professoressa di storia dell'arte. La maggior parte dei progetti

da noi proposti sono gratuiti, ma abbiamo voluto confrontarci con attività nuove, da cui poter ricavare utili, che già provengono dalla vendita dei biglietti d'ingresso, dal bookshop e dalle sottoscrizioni dei soci. Concluso il lockdown, inoltre, dal Ministero dei Beni culturali abbiamo ricevuto un ristoro destinato sia ai musei pubblici che a quelli privati, calcolato sulla perdita dei biglietti da marzo a giugno. Tra gli altri progetti, ce n'è stato un altro incentrato sulle relazioni tra arte e moda, cinema, musica e architettura: così come per i corsi di cui ho parlato prima, abbiamo avuto ottimi feedback e più di cinquecento iscritti dei quali la metà era già nostro socio, e l'altra metà costituita da nuovi soci. È stata un'opportunità per sostenere il museo, per permettere a tutti gli utenti

# verso una nuova sintassi

## *Pensieri di un piccolo artista*

Nelle dinamiche dei musei, un attore coinvolto in modo meno ovvio è l'artista (vivente) che si interfaccia con questi e altri spazi espositivi per esporre le proprie opere. Abbiamo intervistato un artista per carpire il suo punto di vista.

### **Quanto è importante in generale il digitale per la tua attività artistica?**

«Il digitale è sicuramente importante per la promozione, in modo crescente. Finora ho "sottosfruttato" le potenzialità del digitale, perché mi sembrava togliesse importanza alla parte fisica e tangibile dell'arte. Il punto per un artista è uno: vivere con la propria arte, in questo senso ci sono nuove opportunità: Patreon e i vari store online legati ai profili social.»

### **Secondo te quanto sono importanti i social network nella tua attività?**

«Si possono provare nuove narrazioni, questo è interessante. Sono favorevole ad una narrazione per archetipi, (es: la tematica dell'amore nell'arte). Spesso però l'operato dell'arte e della cultura in relazione ai social è migliorabile, Trecani è un esempio positivo. Il digitale, in generale, potrebbe rendere il pubblico più partecipativo.»

### **Cosa ne pensi degli NFT?**

«Possono essere una frontiera interessante, non mi piace che l'aspetto commerciale sia preponderante rispetto a quello concettuale. Temo sia uno strumento attraverso cui il valore di un'opera viene smaterializzato, se gli NFT diventano l'equivalente di costosi oggetti di lusso per il metaverso di Zuckerberg non mi interessano. Fondamentale è il valore, che non è scontato né tantomeno costante. La comunicazione può contribuire a creare valore, è un investimento, ma si deve essere disposti a farlo. Cultura e business vanno di pari passo, la cultura deve continuamente aggiornarsi per essere competitiva, tante persone qualificate vorrebbero partecipare a questo aggiornamento, ma non si investe. Il digitale secondo me può contribuire alla nascita di una nuova grammatica.

di ampliare la propria visione e, a quelli stranieri, di migliorare le proprie conoscenze della lingua italiana oltre che, per noi, di misurarci con una creatività nuova e confrontarci con la generazione Z. Abbiamo anche un altro progetto in collaborazione con un gruppo di studenti di alternanza scuola-lavoro, diventati consulenti per il target più giovane verso cui il nostro team presenta un gap generazionale. Mirando ad una minore autoreferenzialità del museo e ad una comunicazione peer to peer, abbiamo puntato su valori come movimento, cambiamento e parità di genere per avvicinarci a questa parte di pubblico; i ragazzi hanno scelto dei guest con cui dialogare e il progetto è stato affrontato con un approccio completamente nuovo che si è risolto in un arricchimento per tutti. In generale, però, è nato tutto molto velocemente e ritengo che diventare digitali sia stato più vantaggioso di aspettare la riapertura dei musei dopo il lockdown. Fisico e digitale, infatti, non si escludono a vicenda ma sono due approcci che coesistono: abbiamo programmato nuove attività in diverse modalità - solo in presenza, solo online o, ancora, ibride, e la mostra che avrà luogo ad aprile sarà il banco di prova per sperimentare quest'ultima alternativa - dando anche la possibilità di seguire prima le mostre online e, poi, eventualmente, direttamente nella struttura museale. Per quanto riguarda i nostri utenti più piccoli, sul nostro sito ogni domenica alle 15 viene trasmesso un evento completamente dedicato a loro, in cui i bambini possono partecipare a laboratori gratuiti, sia online che al museo, sperimentando tecniche e tematiche sempre diverse.»

### **Parlando di un altro aspetto del digitale, quest'ultimo è in grado di snellire la burocrazia o non porta cambiamenti?**

«Essendo un'istituzione museale privata, il processo aziendale è snello, difficilmente a livello interno la burocrazia rallenta lo svolgimento delle attività. Anche in relazione all'esterno, il peso della burocrazia difficilmente diventa influente, se escludiamo l'esecuzione di lavori strutturali all'edificio. La burocrazia non rallenta i lavori nemmeno nel caso di prestiti delle opere, che coinvolgono anche la Soprintendenza.»

### **E infine, quali sono i dispositivi digitali che utilizzate on-site?**

«I visitatori possono usare il proprio smartphone sia per scattare e postare fotografie, che per usufruire delle audioguide. Prima, infatti, avevamo dei dispositivi appositi, ma nel periodo pandemico dovevano essere igienizzati dopo ogni utilizzo. Sono stati quindi sostituiti con un'audioguida acquistabile presso la biglietteria del museo e disponibile tramite la scansione di un QR code. Il codice, valido per le 24 ore successive al primo accesso, permette al visitatore di ascoltare sia le spiegazioni di alcune delle opere esposte, che di alcuni approfondimenti sulla vita della creatrice della collezione e del palazzo che attualmente la ospita. Miriamo all'esperienza diretta delle opere, anche attraverso le didascalie poste accanto ad alcune di esse, che permettono di conoscerle senza servirsi dell'audioguida o della miniguia cartacea. Stiamo provvedendo alla creazione di nuove etichette, che permettano ai visitatori un accesso ancora più diretto e siano fruibili anche da non vedenti e ipovedenti.»

**L'arte è rendere sensibile ciò che non esiste.**



# Che bella domanda

% Musei con un determinato servizio digitale - Anni 2015/2018/2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari

**I**l digitale ha provocato una vera trasformazione dell'esperienza museale? Arrivati a questo punto, dopo aver attraversato concettualmente tutto quello che gira intorno ai musei ed enti similari italiani, aver visto quanto vasto sia il patrimonio di beni culturali, gallerie espositive e musei nel nostro paese, la gestione non esattamente lineare del mondo culturale da parte dell'amministrazione pubblica, fatto chiarezza su chi visita i musei e quali servizi vengono offerti prima e durante la visita stessa, con un'attenzione particolare ai servizi digitali.

I dati relativi alla digitalizzazione dei beni museali hanno mostrato delle evidenti carenze, la presenza di un sito web proprietario ma anche servizi di base come una connessione wi-fi nella sede del museo, a disposizione dei visitatori ma in maniera ancora più importante a disposizione di chi lavora per il museo.

Sono emerse anche molte opportunità, in particolare quanti investimenti sono stati fatti e si continuano a fare in questo ambito, seppur in quantità ancora non del tutto sufficienti. Finalmente anche i social network sono riconosciuti sempre di più come un investimento di tempo e risorse utile e proficuo, sotto diversi aspetti e per scopi differenti, tra cui interagire con i propri utenti quando non c'era altro modo di farlo a causa della pandemia, aumentare la consapevolezza dei visitatori prima, durante e dopo la visita, ma anche, più genericamente, portare una porzione crescente di pubblico a visitare le strutture museali.

Quindi, andando al punto, come si pone il digitale nei confronti dei musei? Va a sostituire qualcosa che c'era prima? Cambia tutte le carte in tavola? Porta via il lavoro a qualcuno? Non esattamente! Quello che doveva essere un atlante della trasformazione digitale è diventato più un atlante dell'espansione digitale, ovvero il digitale, e nello specifico servizi e supporti digitali, perlopiù vanno ad

espandere il museo stesso - le esposizioni, gli archivi, quello che succede prima della visita al museo e la visita stessa.

Nel corso del tempo, infatti, come si può osservare nell'infografica, il numero di istituzioni museali che scelgono di implementare i propri servizi online è in crescita costante, ma quest'ultima non va di pari passo con i servizi disponibili on-site, il cui incremento risulta molto rallentato.

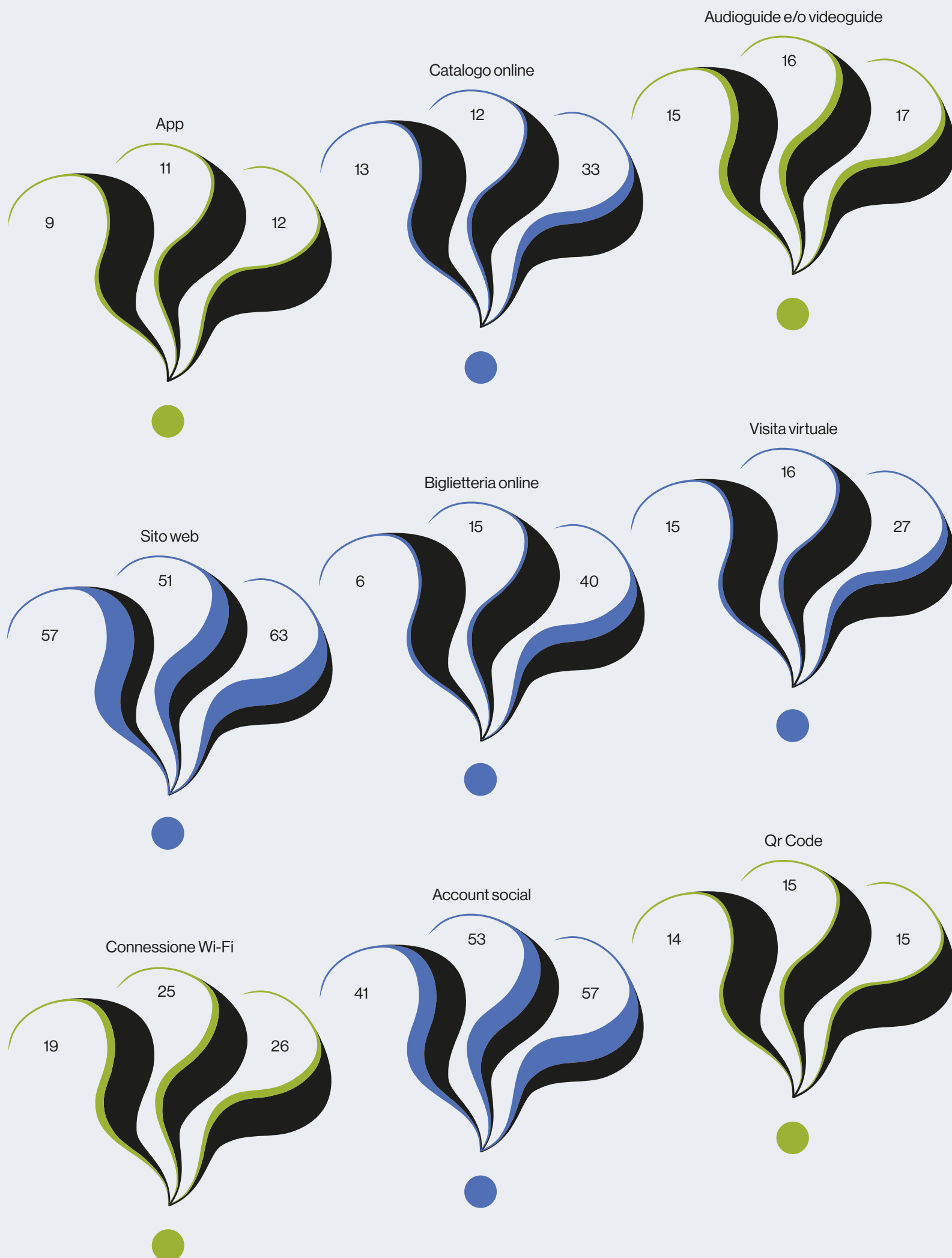
Si potrebbe dire, quindi, che per mezzo dei servizi online il digitale spalanca le porte del museo, più che trasformarlo in maniera radicale. Questo perché gran parte dei musei e enti simili è composta di beni fisici, di collezioni "tangibili" come dipinti, statue, oggetti, architetture, tutti elementi che, trasposti in digitale, non saranno mai così d'impatto come quelli reali proprio perché eliminano la componente dell'esperienza, connessa ad una dimensione strettamente fisica e tangibile. Tour virtuali e musei completamente online esistono e costituiscono una grande opportunità, ma non potranno mai sostituire del tutto il museo come luogo fisico.

Fin dall'inizio, è stato chiaro che i musei sono caratterizzati da un costante dualismo, i servizi di base come la biglietteria, sono caratterizzati da elementi sia fisici che digitali, ed è probabile che questa dualità si riconfermi tale ancora per un bel po' di tempo. Il digitale permette un'alternativa che dà la possibilità di semplificare le procedure per i servizi di base e ridurre le attese, oltre ad espandere il museo e offrire informazioni aggiuntive, che durante la visita non potevano essere colte. Il risultato è un maggiore coinvolgimento del pubblico nelle varie fasi dell'esperienza museale, che è accompagnato prima, durante e dopo la visita. Si determina così un aumento della consapevolezza e la creazione di potenziali nuove relazioni tra musei e visitatori e tra gli stessi enti museali, facilitando la nascita di reti tra questi.



**I servizi a crescere in modo maggiore sono quelli online.**

**Il digitale per i musei è uno strumento per diffondere la loro cultura e agevolare i turisti a comprare un biglietto.**



# Fondi con il contagocce

Investimenti e progetti per la cultura

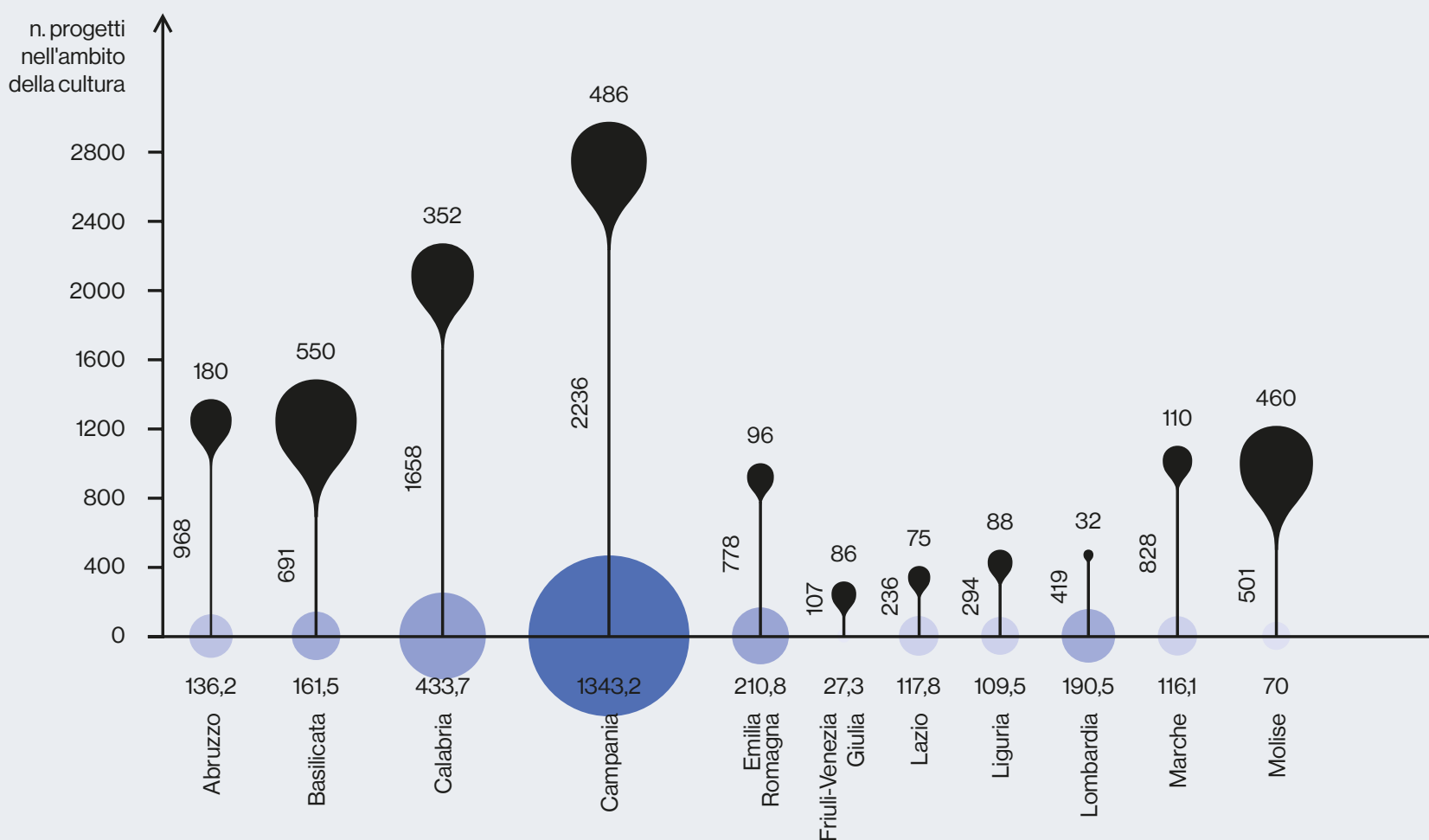
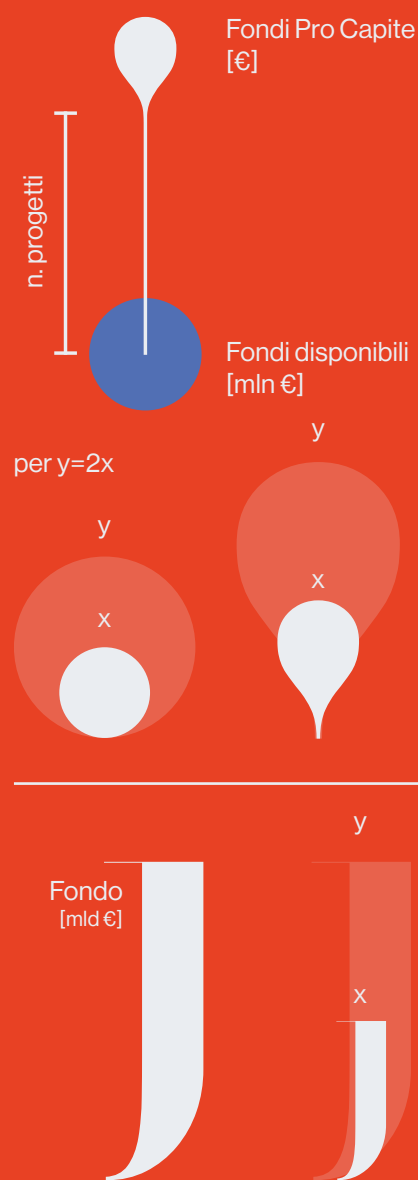
Fonte: Open Coesione - Anno 2020

**P**er attuare un buon processo di digitalizzazione, sono necessari diversi elementi - strumenti tecnologici, personale specializzato da formare adeguatamente, piani strategici e contenuti - ma soprattutto fondi. A tal proposito, nel 2019 la Direzione generale Musei ha pubblicato il Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei, un documento programmatico che si configura come quadro informativo di riferimento per l'adozione di soluzioni digitali in grado di migliorare i servizi offerti al pubblico.

Diversi gli obiettivi del Piano: tra i principali, secondo quanto dichiarato sul sito del Ministero della Cultura, c'è quello dell'incrementare i processi di tutela e gestione del patrimonio attraverso standard catalografici già disponibili e nuove modalità di valorizzazione, la presenta-

zione del patrimonio culturale in termini di esposizione, narrazione e commercializzazione dei servizi correlati, la trasformazione dei musei in spazi di condivisione, l'attivazione di nuove forme di accesso e fruizione per favorire accessibilità e inclusione e, infine, l'attivazione di partnership monetarie con imprese private.

L'adozione di soluzioni digitali in vari ambiti sarebbe stata il mezzo attraverso cui raggiungere questi obiettivi. Tra i vari supporti, figurano l'adozione dei cataloghi dei servizi museali, guide museali personalizzate, metodi per la definizione di processi di digitalizzazione quali creazione di modelli 3D, realtà aumentata ed esperienze di gaming, oltre a sistemi integrati di Analytics, Business Intelligence e Big Data con flussi strutturati, e azioni di customer satisfaction e di monitoraggio della qualità dei servizi.



Nel 2021, l'Italia ha elaborato il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per rilanciare l'economia in seguito alla pandemia da Covid-19 e permettere lo sviluppo verde e digitale del Paese. All'Italia sono stati assegnati 191,5 miliardi di euro provenienti dai fondi dell'Unione Europea, di cui 70 in sovvenzioni a fondo perduto e 121 in prestiti.

Già da aprile 2020, infatti, era stata avanzata la proposta di un fondo per risollevere le economie degli Stati membri dell'Unione Europea, progetto definitivamente approvato a luglio. Il piano è suddiviso in diverse parti: obiettivi generali, riforme e Missioni, attuazione e monitoraggio, valutazione dell'impatto macroeconomico. Le Missioni riguardano i diversi ambiti di intervento, e alla prima, denominata "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo", sono state destinate risorse pari a 46,3 miliardi di euro, da ripartire in tre settori: Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA (M1C1), Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo (M1C2), Turismo e cultura 4.0 (M1C3). Quest'ultima è quella che interessa le istituzioni museali, che riceveranno 6,68 miliardi di euro per la "modernizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali". Di questi, 1,10 miliardi di euro interessano il Patrimonio culturale per la prossima generazione, e 500 milioni di euro finanzieranno la strategia digitale e le piattaforme per il patrimonio culturale.

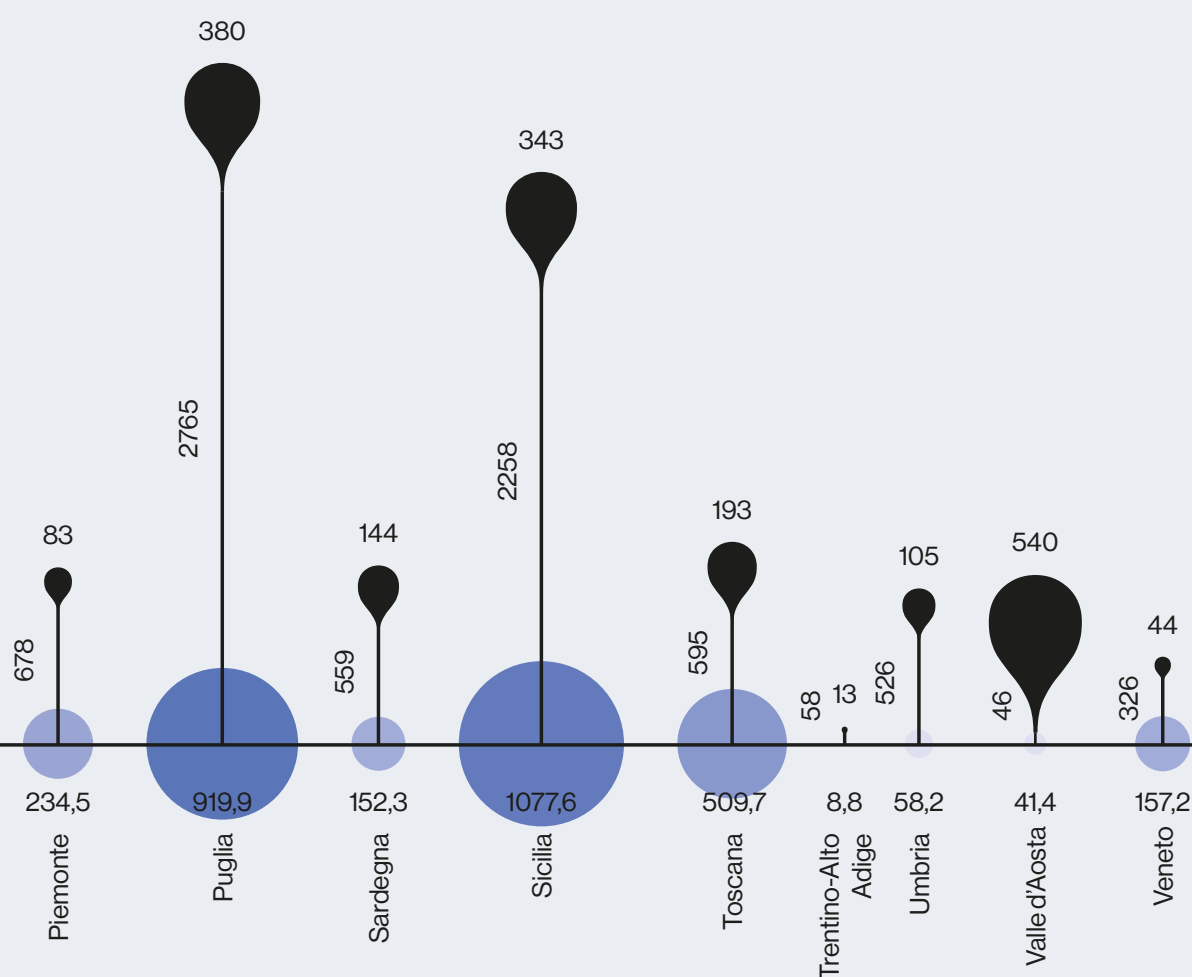
Secondo il testo del provvedimento, infatti, agli interventi sul patrimonio fisico si aggiungono quelli per la digitalizzazione di quanto custodito in musei, archivi, biblioteche e luoghi della cultura. Questo consentirà a cittadini e operatori di settore sia di fruire del patrimonio culturale con modalità nuove, che di avere un più semplice ed efficace rapporto con la PA. Tuttavia, nonostante le industrie del turismo e della cultura rappresentino uno dei settori più penalizzati dalla pandemia, gli interventi del PNRR non sono rivolti direttamente e in maniera significativa al rilancio dell'industria culturale, in quanto si tratta, per la maggior parte, di programmi di spesa e investimenti con lo scopo di valorizzare il patrimonio culturale con l'obiettivo di offrire un valore aggiunto alle strutture turistico-ricettive.

Digitalizzazione beni culturali  
0.5 mld

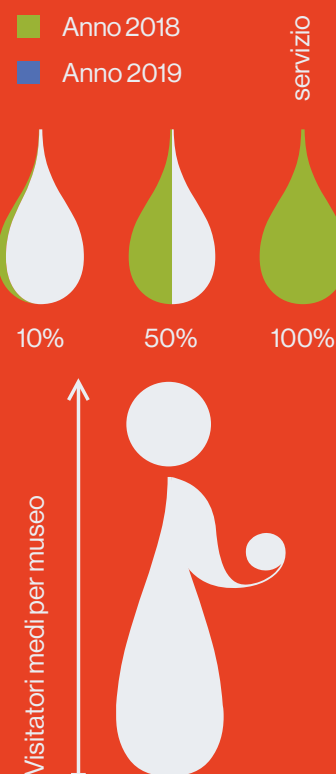
Innovazione  
cultura  
6.6 mld

Innovazione  
cultura e turismo  
40 mld

Recovery  
fund  
191 mld

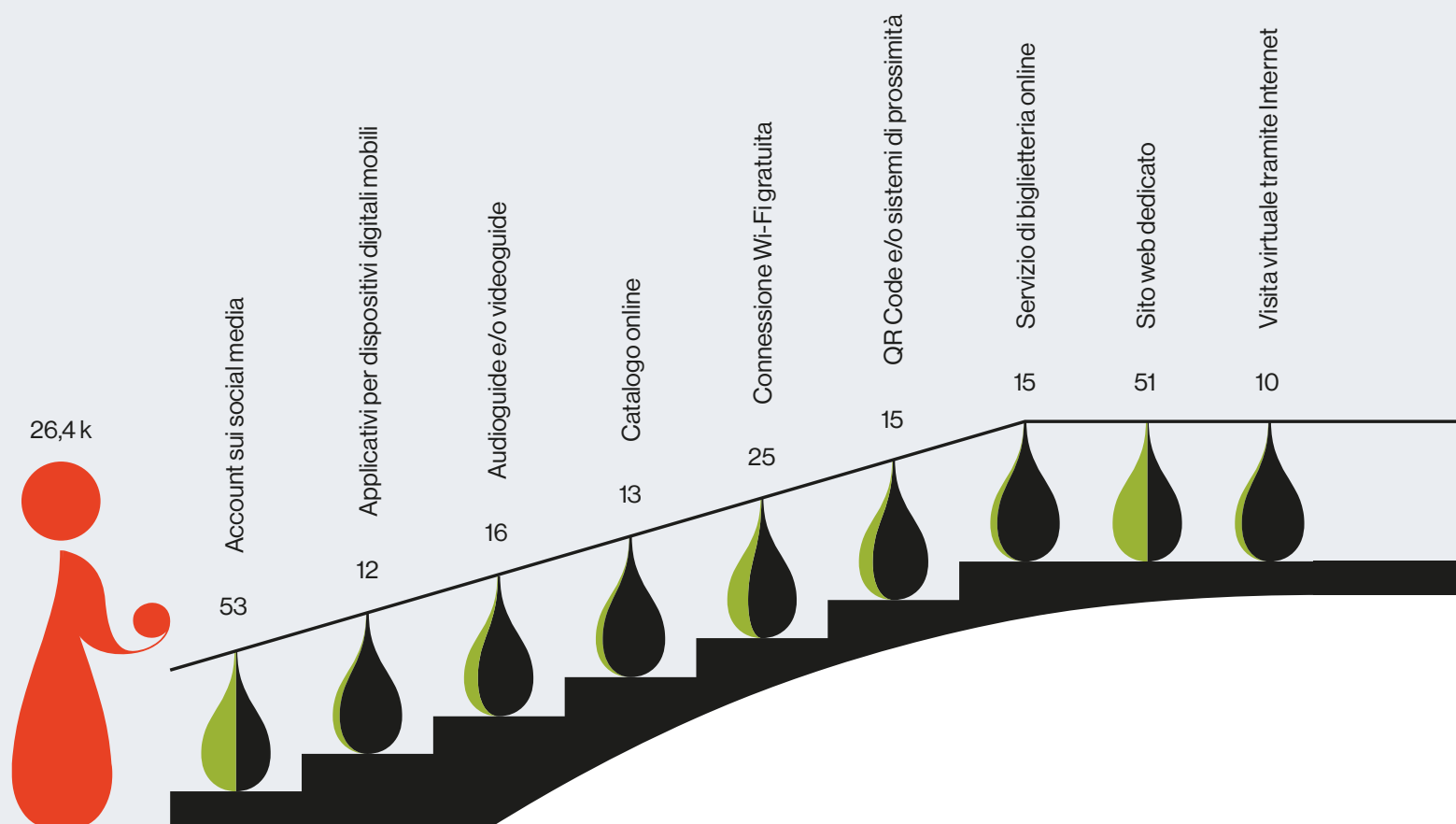


# Il digitale: *un ponte* tra visitatori *e musei?*



% Musei con un determinato servizio digitale e numero medio di visitatori - Anni 2018/2019

Fonte: Istat - Indagine sui musei e le istituzioni similari



I servizi digitali non aumentano  
il numero di visitatori forse  
perché la fama del nostro  
patrimonio culturale ci precede.

Il digitale ha, però, modificato  
l'esperienza museale e sta  
cercando di creare  
un museo senza pareti.

